発表Ⅰ

「佐賀県版学校事務の
グランドデザインVer1.4」

佐事研　研究開発部
グランドデザイン研究班

～研究部報告～

佐賀県版学校事務のグランドデザイン

Ｖｅｒ．1.4

平成３０年６月

佐賀県公立小中学校事務研究会
研究部グランドデザイン研究班

目　次

１．はじめに　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４２

２．目指す目的と学校事務職員像　・・・・・・・・・・・・・４４

３．佐賀県版グランドデザインの考え　・・・・・・・４６

４．学校における「個人」をグランドデザインする
・・・・・４８

（１）職名の位置づけ

（２）学校事務職員としての『基本的スキル』

（３）キャリアアップのための３つのキーワード

５．「共同実施」をグランドデザインする　・・・・・５８

（１）人材編

（２）システム編

（３）ステージアップ編

６．おわりに　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６９

★資料編★　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・７１

１．はじめに

グランドデザインの必要性

現代は「変革の時代」・「混迷の時代」であり、「国際競争の時代」であると言われています。経済のグローバル化や高度情報化社会が急激に進む中、学校を取り巻く環境も日々刻々と変化しています。

「生きる力」の教育、特別な配慮が必要な児童生徒や多様な価値観を持った保護者への対応など、学校が抱える課題は山積みです。このような状況において、私たち学校事務職員も組織の一員として、教員と共に学校のさまざまな課題に対処し、学校教育目標の達成に向けて努力していくことが求められています。

学校事務職員は、学校教育目標達成に向けてどのような役割を果たすべきか、どの方向を目指すのか、学校事務はどうあるべきかについて、私たち学校事務職員一人ひとりが早急に確認し、共有しなければなりません。そのためには、私たちの職務の未来を示す学校事務のグランドデザインが必要であると考えます。

全国公立小中学校事務職員研究会（以下「全事研」という。）では学校事務のグランドデザインの基本的な考え方を次のように説明しています。

「学校事務のグランドデザインは、新しい時代の中・長期的な学校事務の全体構想を描くものであり、義務教育における学校事務・事務職員の将来構想、長期的な全体計画である。・・・

その目的は、新しい時代に対応した質の高い学校事務を実現させることであり、それをとおして教育の質を向上させ、子どもたちの豊かな育ちを支援していくことである。

そのねらいは、新しい時代の学校事務のあり方や事務職員像を明らかにすることである。そのことによって、教育委員会や教員が担っている事務も含めた学校事務全体の再構築と事務職員に必要な資質能力の向上をめざしている。・・・」

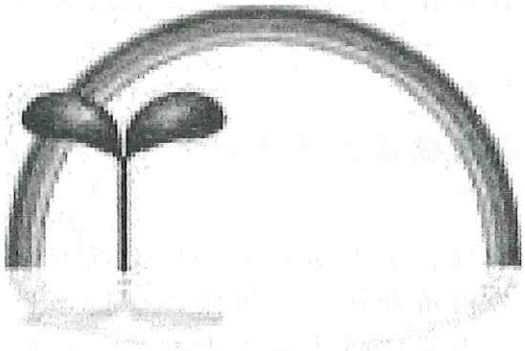
佐賀県公立小中学校事務研究会（以下「佐事研」という。）は、新しい時代の義務教育の実現に向け、教育の質を高めていくための明確で具体的な学校事務のあり方を考え、そこで果たしていくべき学校事務職員の役割と責任を、佐賀県版グランドデザインとして平成２４年１０月に示しました。

その後、統括事務長の設置、事務主任（副室長）の設置など佐賀県の事務職員制度の発展や中教審答申等を受け、佐賀県版グランドデザイン

もバージョンアップしてきました。

そして、平成２９年の義務標準法等の一部改正を受け、グランドデザインの内容を再確認し、Ver.1.4として改訂することとなりました。

このように、これからも、求められる事務職員の姿の変化に応じて、佐賀県の学校事務のグランドデザインは、常に進化をしていく予定です。



２．目指す目的と学校事務職員像

求められる学校の姿

学校は、知・徳・体のバランスのとれた質の高い教育を子どもとその保護者に提供し、信頼して子どもを託すことのできる場でなければなりません。子どもたち一人ひとりの多様な力と能力を最大限に伸ばす場として、目指す教育の目標を明確にしていく必要があります。子どもたちに「確かな学力」として基礎的な知識・技能を徹底して身に付けさせ、自ら学び自ら考える力などを育成するとともに、「豊かな心」、「健やかな体」を培い、これらをバランスよく育成することにより子どもたちの「生きる力」を育むことが求められています。また、変化の激しい社会の中で生き抜くための様々な力を身に着けさせることも求められています。そのためには学校だけでなく保護者や地域を巻き込んだ新たな教育力を充実させていくことが必要です。それは同時に、地域社会を基盤とし、保護者や地域住民の期待に応え、社会の変化に対応する「開かれた教育課程」を実現する信頼される学校、つまり、開かれた環境でいきいきと活気あふれる学校を作っていくことにも繋がっているのです。

信頼される学校事務職員をめざして

学校事務の目的は、子どもたちの豊かな育ちを実現することであり、そのために学校の円滑な運営を組織の一員として共に担うことです。

そのためには、現状に留まることなく、常により良い学校教育の姿・新しい時代の学校の姿を模索していく必要があります。

その中で、私たちが新しい時代の学校事務のあり方や学校事務職員の目指す方向を明確にし、その実践を積み重ねていくことは、学校事務職員の資質を向上させるだけでなく、教育委員会や教員が担っている事務を含めた学校事務全体の再構築に繋がることになります。

私たちは、このような考えの下に、その指針となるべき「佐賀県版グランドデザイン」を策定しました。

その基本的な考え方は、平成２７年の「チーム学校」答申及び平成２８年の「学校現場における業務の適正化」通知において言及されていることとも合致しています。

それは、佐賀県版グランドデザインの方向性が誤りでなかったことを示しているとともに、そのような教育改革の実現が、佐賀県のみならず日本の教育全体においても望まれていることをはっきり示したといえま

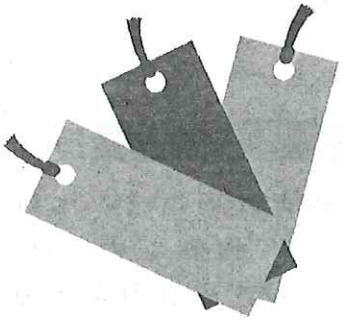
す。

質の高い学校事務を提供し、学校の一員として運営に参画することで教育の質を向上させ、子どもたちの豊かな育ちの実現を学校の職員と共に担うことで、私たち学校事務職員は、確かな信頼を確立していかなければなりません。

信頼される学校事務職員

↑

子どもの豊かな育ちの実現
↑
質の高い学校教育の保証
↑
学校運営の支援の充実
↑
質の高い学校事務の提供
↑
学校事務職員の資質の向上



３．佐賀県版グランドデザインの考え方

グランドデザイン「個」と「組織」

学校事務職員の使命は、学校教育目標を組織の一員として共に達成することです。このように教育活動と一体的に業務を遂行するところに「目指す学校事務職員像」があります。

佐賀県の学校事務職員は、学校での業務と共同実施による業務を行うようになりました。学校においては、多くが一人配置で学校事務を担当し、共同実施組織である学校運営支援室においては、複数校の業務を一定人数で組織的に行います。それぞれで行う業務は全く別ではなく、相互依存、相互補完の関係です。具体的には、学校事務職員の年代間較差の解消のための支援や、単独校だけでの取り組みより組織として取り組んだ方がよい課題などは、共同実施をツールとして活用します。また、職名の段階において個人がそれぞれの目標レベルにまで達していることが、共同実施が成功し進化発展することへとつながります。

以上のような考えから、佐賀県版グランドデザインでは、図１のように「学校における個人としてのグランドデザイン」と「組織力発揮のための共同実施のグランドデザイン」を策定しました。それぞれのグランドデザインを実行することで相乗効果が現れ、目指す学校事務職員の実現を可能にし、結果として学校教育目標の達成につながると考えます。

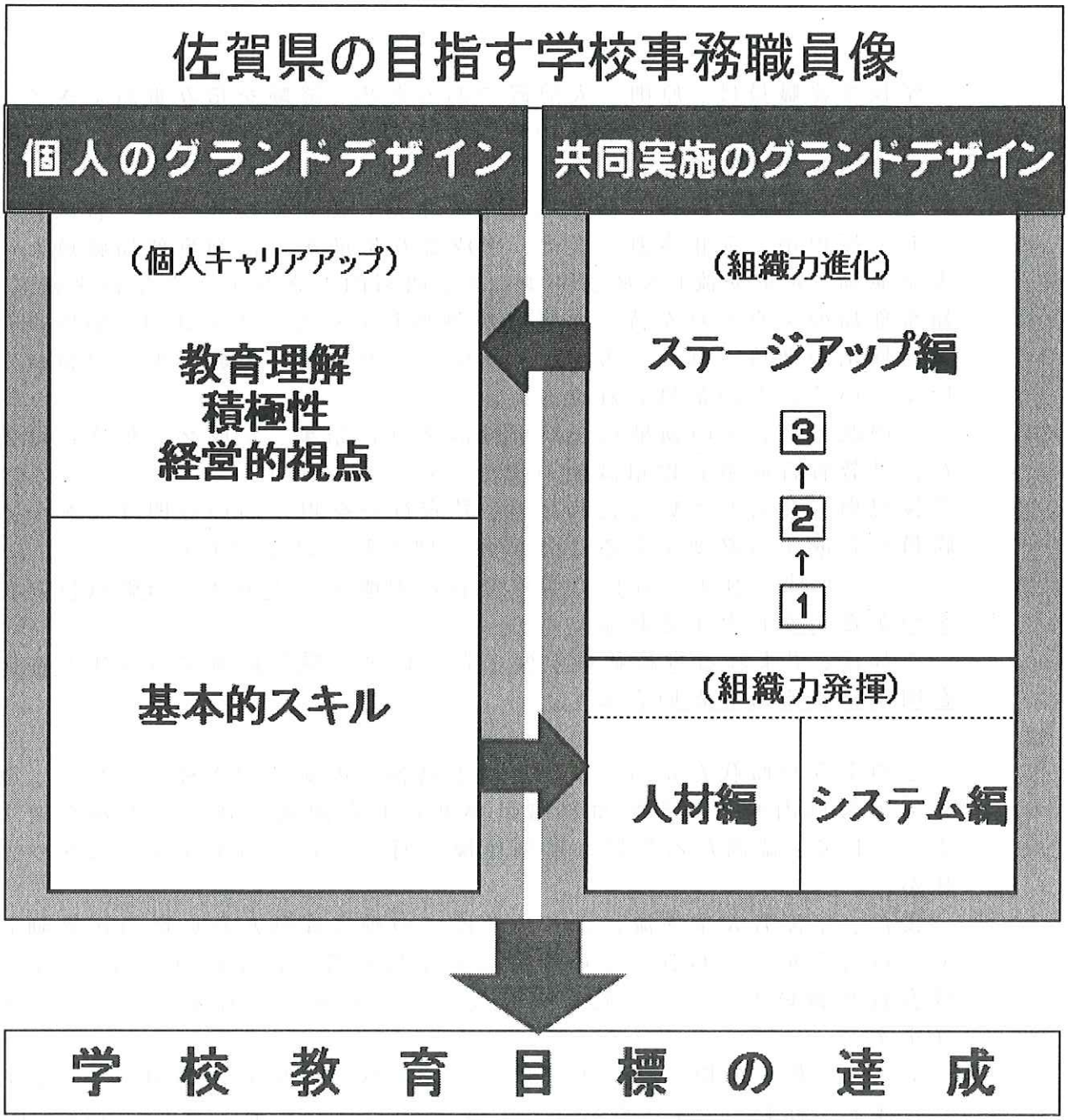
「個人」のグランドデザイン

学校現場において学校事務職員個人がどうあるべきか、職名に応じた目標と具体的行動を、『教育理解』、『積極性』、『経営的視点』の観点から示します。このキーワードは「第４１回全国公立小中学校事務研究大会（以下「全事研福岡大会」という）で佐賀県が発表したキーワードを参考にしています。

「共同実施」のグランドデザイン

学校事務職員が学校教育目標達成のためにその一翼を担うには、共同実施を有効なツールとして機能させ、組織力を発揮することが重要です。さらに、どのようにして組織力を発揮し、共同実施を進化（深化）させていくのか、有効な共同実施のあり方について示します。

図1


佐賀県の目指す学校事務職員像
個人のグランドデザイン
共同実施のグランドデザイン
（個人キャリアアップ）
教育理解
積極性
経営的視点
基本的スキル
（組織力進化）
ステージアップ編
3
2
1
（組織力発揮）
人材編
システム編
学校教育目標の達成

４．学校における「個人」をグランドデザインする

学校事務職員は、原則一人配置であるため、経験を積み重ねてきても一人ひとりの考え方や教育への関わり方の違いにより、学校事務職員の職務レベルにも個人差があります。

平成２４年度の採用試験から「学校事務」採用が廃止され「行政」職として採用が一元化され、また、平成２６年度からは知事部局職員との人事異動（人事交流）も始まりました。閉鎖的とされてきた学校事務に、知事部局のノウハウを持った職員が異動してくることにより、学校事務の活性化が期待された一方で、学校現場での知識や経験が少ない職員が増えていくことが危惧されました。

この改革は、その効果などが再検討された結果、平成２９年度には新たに「教育行政職」採用試験の実施という形に進化しました。これは、学校現場を運営していくためには、教育行政を担う高い専門性を有する職員を育成する必要があることが強く望まれた結果でした。

また、平成２９年４月には学校教育法の改正により「事務職員は事務をつかさどる」と示されました。

これは、望まれる事務職員の姿とともに事務職員に対する責任と権限を明確にするものといえます。

このような時代だからこそ、学校事務職員のあるべき姿について、改めて佐賀県内全ての学校事務職員が共通した認識を持つことが必要です。そして、確固たる学校事務職員像を明確にしておかなければなりません。

また、今後も人事交流により、学校での勤務経験がない職員が異動してくることが考えられ、その場合にも学校運営が円滑に行えるように、教育行政職員としての最低限備えておきたい能力を提示する必要があります。

そこで、佐賀県版グランドデザインでは職名に応じた能力を「基本的スキル」と称し、スキル内容が一目でわかる表を作成しました（図２）。

チーム学校の一員として、学校目標達成に向けて積極的な活動をしていくためには、学校事務職員としての基本的な知識と経験だけでなく、そこから一歩前進した知識・意欲と行動力を持つことが必要なことから、向上心を持って積極的に業務に取り組むことをめざして、目標は少し高めに設定しています。

また、能力を身につけるための研修例を、平成２０年度に佐事研研究部の研修体系研究班が発表した「学校事務職員の体系的研修について（資質と向上を目指して）」から例示しています。

基本的スキルを身につけ、さらにキャリアアップを目指すために、学校事務職員に将来に渡って欠くことのできない要素として『教育理解』、『積極性』、『経

営的視点』の観点から、佐賀県の目指す学校事務職員像を示します。

（1）職名の位置付け

「個人」のグランドデザインでは、職名に応じて、自分のスキルアップを確認できるよう表にまとめています。

そこで、自分がどのような意識で業務に携わるのかを明確にするために、職名の位置付けを行いました。

主事＝『定型職員』（見る・聞く・知る）

主事は、学校事務職員としての基本的スキルや知識を身につけ、しっかりした土台を作る期間である『定型職員』と位置付けました。

そのためには、子どもたちや職員の様子を観察し、上司や同僚などに聞くことで、学校という職場を多角的に理解する必要があります。

副主査＝『専門職員』（考える）

副主査は、主事のときに蓄積してきた基本的な知識と経験をもとに、自分なりに提案して関わり、課題解決ができるか考える『専門職員』と位置付けました。

主査（事務主幹）＝『企画職員』（整理・提言）

事務主幹を含めた主査においては、副主査の段階で業務改善や課題解決のために自分なりに考えてきたことを整理し、積極的に上司や教職員へ提言する『企画職員』と位置付けました。

事務主任＝『管理運営補佐職員』（組織内調整）

事務主任は、事務長の補佐を務めて共同実施組織内の調整を行い、事務長の指導が組織内に円滑に行き渡るよう努める『管理運営補佐職員』と位置付けました。

また、事務長不在時に軽易又は定期的な業務を代行し、事務長のいない共同実施組織においては、室長となり、組織の管理・運営に携わることとなります。

事務長＝『管理運営職員』（管理・実行・調整）

事務長は、学校目標達成のために管理職として行動し、他の教職員及び保護者や地域住民との調整役や広報役を務め、共同実施組織内の学校事務の管理及び指導・助言を行い、また共同実施組織と市町教育委員会との連携を図る『管理運営職員』と位置付けました。

統括事務長＝『統括職員』（指導・広域連携）

統括事務長は、市町を越えた広域的な地域の学校教育改善のための学校事務の向上を目指し、地域の指導及び調整役を務め、さらには全県的

な連携を図り、また学校事務職員のＰＲ活動も行う『統括職員』と位置付けました。

（２）学校事務職員としての『基本的スキル』

学校事務職員として身につけておきたい基本的スキルを大きく５つに分類しました。

教職員としての資質

教育公務員としての根幹となる資質です。信用失墜行為を行わず、法令遵守に努めます。

また、学校の構成員の一人だという意識の下、他の教職員と協力しながら教育に関わっていくために協調性を持ちます。

さらに、学校運営の根幹に関わる学校事務職員であるという責任感や使命感を持って業務に専念します。

専門事務能力

行政は法的根拠に基づいて業務を行います。

学校で唯一の行政職員である私たちも法令や条例、規則などに基づいた知識の下、総務・財務・給与・学務などの担当業務を正確・迅速に処理する高い事務処理能力と情報処理能力を要します。

また、学校が円滑に運営されるよう予算管理や施設設備などの財務管理能力、さらに危機管理（リスク管理）能力も必要です。

調整力

報告・連絡・調整を密に行い、教職員や学校区との連携協力を図ることができるコミュニケーション能力を必要とします。

さらには、保護者や地元住民などへの説明責任の意識を持ち、また、学校内外での調整役や交渉役としても重要な能力です。

学校経営・企画力

マネジメント能力を備え、学校事務職員という立場から学校目標達成のための課題解決に向けた取り組みを行います。

また、学校経営の長期的展望を持ち、前例にとらわれない改革的な企画立案を行い、突発的課題に対する臨機応変な判断や行動が必要とされる能力です。

組織力発揮のための能力

リーダーシップ、人材育成などの能力です。詳しくは、『５.「共同実施」をグランドデザインする』で説明します。

図２　◆基本的スキル◆

	教職員としての資質	専門事務能力	調整力	学校経営企画力	組織力発揮のための能力
	① 法令遵守 ② 協調性 ③ 責任感 ④ 使命感 など	① 事務処理力 ② 情報処理力 ③ 財務管理力 ④ 危機管理力 など	① 地域連携,交渉力 ② 説明責任,透明性 ③ ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ力 など	① 信頼性 ② 企画立案 ③ 改革力 ④ 判断・行動力 など	① ﾘｰﾀﾞｰｼｯﾌﾟ ② 人材育成 など
主事	教職員として責任と使命感を持つ。	総務・財務・給与・学務等の担当業務を法的根拠に基づき正確・迅速に行う。	教職員とのコミュニケーションを図るとともに、職場での報告・連絡・相談を密に行い、円滑な人間関係を築く。	担当業務や関連業務に取り組むなどタイムマネジメント・セルフマネジメント能力を身につけることで、上司の信頼を得る。	※『5.「共同実施」をグランドデザインする』で説明
副主査		担当業務を工夫・改善し成果を上げると共に、関連業務への取り組みも広げつつ専門性を身につける。			
主査（事務主幹）		学校内の事務全般を把握し、教職員へ指導助言する。	学校目標達成のため校内調整を行い、対外的な連絡・説明を行う。	組織マネジメント能力を身につける。 学校目標達成・課題解決のための企画立案をする。	
事務主任	事務長を補佐する職員として、より高度な使命感と大局観を持つ。	室長の補佐として室員に指導助言できる課題解決力を身につける。	共同実施組織内の調整を行い、組織目標の実現を図る。	組織マネジメント能力を活用し、積極的な学校経営参画により学校を活性化する。	
事務長	管理職としての立場や責任を全うすると共に、学校事務職員を育成する。 学校の「管理職チーム」の一員として学校教育目標を達成するために校長を補佐する。	支援室内の学校の状況や事務処理能力を把握し、専門事務能力の向上のため室員に対し指導助言する。	校内や市町全体を視野に入れた調整を行うとともに対外的にも信頼ある対応を行う。	学校経営の長期的展望を持って校長に企画立案する等戦略的マネジメント能力を持つ。 突発的課題にも臨機応変に対応する。	

統括事務長	県内や地域など広域の状況を把握できる視野を持ち、学校事務職員の資質向上のために研修を行う。	県内の学校事務の状況を把握し、地域全体の専門事務能力向上のため、支援室長へ指導助言を行うことができる力量を持つ。	地域内の支援室の連携を図り、全県的に学校事務が標準化されるよう県内の学校事務全体の連携に繋げる。また、県・市町教委、校長会や教頭会などとの連携を図る。	地域内の学校事務職員の資質向上を図るため研修の企画立案を行う。 また、地域内の共通の教育課題解決のため、学校事務ガバナンスの確立を目指す。	共同実施を超えた組織力作りを目指す。

【研修例】

基本的教養領域	公務員としての基本法令、地方自治の仕組みと基本、地方公務員制度の基本、地方財政制度のしくみ、地方教育行政のしくみ、接遇
職務遂行領域	人事事務（昇給・昇格、教職員一覧表等）、公務・通勤災害補償制度、福利厚生事務、給与制度と諸手当認定事務、給与支給事務、税務制度（年末調整等）、服務（勤務時間・休暇・出勤簿等）、旅費制度・旅費システムの理解、市町財務、文書管理、会計制度・会計事務、財産管理、物品管理
学校事務固有の領域	学校事務職員の仕事と心構え、学校事務とＰＴＡの連携、学校事務と地域社会の連携、生涯学習と学校事務の役割

（３）キャリアアップのための３つのキーワード

次にキャリアアップを目指す学校事務職員像として、『教育理解』、『積極性』、『経営的視点』の３つのキーワードについて行動のポイントを示します。

Ⅰ　教育理解

教育活動を積極的に支援してくためには、子どもとの関わりを増やすとともに、教員との信頼関係を築くことが重要です。学校事務職員は学校にいるからこそ子どもの様子を見ることができ、教育環境改善に向けた実践ができます。カリキュラム・マネジメント能力を身に付け教員との日常会話や各種委員会への参加を通して課題を見つけ、予算や施設設備面でどのような改善ができるかといった発想や企画からアプローチし実践に移します。

	《教育理解》行動のポイント	具体的行動例
主事	子どもとの関わり 教員との信頼関係	●子どもの登下校・遊び・掃除などの様子を観察する。 ●積極的に子どもや教員へ声かけをする ●学校行事等へ参加し、子どもとの関わりをもつ ●授業を見学する ●自校の学校教育目標を理解する
	学校行事への参加や授業見学など児童や生徒との関わりを多く持ちヒト・モノ・カネの関係を理解する。 自校の学校教育目標を理解し、教員と教材の活用方法等について話しをすることにより信頼関係を築く。	
副主査	教育課程等に触れ、子ども目線で課題発見 予算面からの課題解決策や教育活動支援	●子どもの様子を観察し、子どもの思考・行動を理解する ●子どもと関わりを持つことで課題を発見し、教育活動支援策を考える ●教育課程に触れ教育活動に必要な教材や環境などについて教員とともに検討する ●学校徴収金等の学校会計について理解を深める
	研究授業や教育課程などに触れ、子ども目線で課題を捉えることで、教員と共に予算面からの課題解決策や教育活動支援策を考える。	
主査（事務主幹）	学校教育目標達成のための企画立案	●教育活動の成果について理解して、支援・提案を行う ●学校行事等に企画運営の段階から関わっていく ●予算などの学校資源を教育課程とリンクさせ、教員に提案する
	「学校の教育計画」や「目指す児童・生徒像」など校長の考えを十分理解した上で、専門業務のみに留まらず学校運営全般について、「学校が目指す子ども」を育成するための具体的な企画・立案を行う。	
事務主任	学校教育目標と共同実施組織目標の整合・調整	●各学校の「学校目標」等を精査し、共有できる目標を明らかにする。 ●教育課程と一体となった条件整備など共同実施組織内学校の企画等で、他校にも有用なものを共有し、組織内全体の成果を上げる。
	共同実施組織内の各学校の「教育目標」で、共通のものについて、具体的な計画を共有し、より効率的な実行ができるよう調整し、教育活動を支援する。	
事務長	学校と市町教育委員会（行政）・地元住民との調整による改善・改革	●子どもの活動に対して、教育職員と行政職員という両視点から課題を捉え改善を行う ●学校行事や児童生徒の諸問題に関して、学校と市町行政・地元住民との調整役を担い、改善・改革に取り組む ●教育課程編成に参画し、改善・改革に結びつける
	学校の現状と課題を「教育職員」と「行政職員」の両視点から捉え、解決策を見出す。学校内での改善だけでなく市町教育委員会（行政）や地元住民との調整役としても改善・改革に結びつける。	
統括事務長	地域内支援室の連携・調整による改善・改革で教育目標を達成する。	●県・市町教委の教育目標や教育課題と地域内の学校や支援室の課題を関連付けて、その課題を改善するための目標を設定する。
	県・市町教育委員会の教育目標を達成できるように、支援室を指導・調整し、課題解決に繋がる資質向上のための研修を企画することで、地域の改善・改革を行う	

【研修例】

基本的教養領域	学校教育制度のしくみ、人権・同和の正しい理解
職務遂行領域	教育扶助制度、学籍・生徒異動事務、教科書事務、カリキュラム・マネジメント、財務会計（簿記）
教職教養領域	教育原理と教育史、教育改革と指導要領、児童生徒の理解、教育課題理解等

II　積極性

学校事務職員が学校運営を支援するためには、業務に対して問題意識を高く持ち、学校内外へ進んで働きかけるなど積極的な取り組みが重要です。また、子どもたちの実態を把握し、様々な業務へ関わることで、知識と業務経験を増やし、積極的に改善策を提案していきます。そこで、研修での自己啓発や、子ども・教職員・地元との関わりから『積極性』を発揮する実践行動を示します。

	《積極性》行動のポイント	具体的行動例
主事	業務遂行に対する意識づけ 教職員への働きかけと関連業務への関わり	●教職員に積極的に働きかけ関連業務への関わりを持つ。 ●佐事研テーマ別研修などに積極的に参加し、自己啓発に努める ●業務に関連する資料や文科省ＨＰなどにより積極的に情報収集する
	指示待ちの姿勢ではなく、常に問題意識を持つ姿勢で前向きに、向上心を持って業務を遂行する。 教職員に働きかけ関連業務について積極的に関わりを持つ。	
副主査	専門性を高め多くの解決策を考える 関連業務へのコスト意識・業務効率化意識	●教職員と積極的に話をし、課題や改善点を検討する ●県外事務研究大会などに参加し、先進地の情報を得て、学校事務職員としての専門性を高める ●コミュニティ・スクールを理解し業務に携わり、地域と学校の連携を推進する ●学校内外の情報を収集・分析し、その結果を基に、具体的なコスト削減や業務改善策を考える。
	専門的な業務を掘り下げることにより、解決策や業務の軽減策などの案（引き出し）を増やす。 関連業務についても、コスト意識や業務の効率化意識を持ったうえで改善策がないか考える。	
主査（事務主幹）	上司への提案 評価検証と前向き解決策	●課題解決に向けた支援策や業務改善策を提案する ●積極的にコンピテンシー研修や組織マネジメント研修に参加する ●収集した情報を職員に提供し、校内で共有・活用する ●ICT 研修等で得た知識を教員に還元する
	学校運営について教職員と意思疎通を図りながら上司に対して業務改善策などを積極的に提案する。 計画・実行のみで終わらず評価・検証を行い、解決策は前例にとらわれない前進的な方法を見つけていく。	
事務主任	共同実施組織のディレクター 事務機能の強化のため共同実施組織を調整する。	●学校環境の複雑化・多様化へ対応のため学校事務職員の資質向上·学校ガバナンスの確立など事務部門を改革し事務機能を強化する。 ●共同実施組織目標実現の方策について事務長と協議し意思疎通に努め、建設的な雰囲気の醸造を図る。
	学校環境の複雑化・多様化に対応するためには、学校の事務機能を強化する必要があるため、組織内の意思疎通に努め、上司の示すビジョンの浸透を図る。	

事務長	ビジョンを持ったプロデューサー的役割 解決策のため外部への働きかけ	●課題解決のため、学校内外への働きかけを行う ●ビジョン達成のために新しい取り組みを積極的に行うなど戦略的マネジメントを活用する ●成果や実績を外部に対して積極的に発信し、学校事務をアピールする
	ビジョンを持ち、その実現のために人・資源を動かすプロデューサー的役割を果たす。 学校内で解決できない問題などは外部との折衝などを積極的に行う。	
統括事務長	全県的視野に立ったビジョンを持ち、地域をリードする。 県教委や市町教委に対し提言を行う。	●明確なビジョンを持って指導を行い、支援室の方向性の理解・認識度を深める。 ●支援室の実態を詳細に把握し、課題解決のために必要があれば県・市町教委にも提言や交渉を行う。
	地域の学校事務向上のため、全県的な情報収集力と分析力、先見性を持つ。 全県的な学校事務職員の代表として、共同実施の活性化のために、県教委や市町教委に対し提言を行う。	

【研修例】

基本的教養領域	OA 機器の基本と活用、ICT 研修、コミュニティ・スクール
職務遂行領域	情報公開制度、情報管理
管理運営領域	コミュニケーション能力の形成、課題解決能力の形成

III　経営的視点

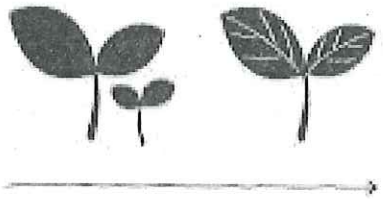
学校事務職員が学校目標達成のために学校運営を支援するには、業務に対する専門的な知識や積極的な姿勢だけではなく、学校全体を視野に入れて業務を遂行していくことが重要です。また、地域全体を含めた課題解決のために、対外的な交渉・調整を行う校長のサポート役として広い視野を持ち副校長・教頭とともに経営面から補佐する学校運営チームの一員としての役割を果たすことが求められます。

	《経営的視点》行動のポイント	具体的行動例
主事	予算面から経営をサポート	●購入した教材等が授業や諸活動の中でどのように活用されているかを確認する ●学校評価項目や内容を理解する ●定期的な巡回で校内の現状把握をする ●各種会議に参加し学校内の実情を知る
	自らも学校経営スタッフの一員だという自覚を持ち、校長や教職員等と相談をしながら予算の執行や編成を行う。その予算執行・編成が教育活動や子どもたちの学校生活、安全に過ごせる学校づくりへどのように影響していくかを考えながら実務を行う。	
副主査	学校目標達成のための予算編成	●法令やコストなど専門的知識を踏まえ、提案できる内容がないか自分なりに考える ●学校評価に基づく課題をみつけて、結果を予算編成に反映させる ●危険箇所を把握し対策を考え実行する
	学校長が目指す教育目標達成のため、校長の考えを理解した上で予算を編成し、各法令やコスト面など十分に考慮し専門的な立場で、正確に効果的な執行を行う。	

主査（事務主幹）	経営的視点と主体的行動	●予算や施設・備品などの物的資源からの改善策を提案する ●各種補助金業務に携わり学校経営に活かす ●学校評価に基づき、経営面から支援できる項目を提言する ●教育委員会と情報交換を密接にすることで連携を強化し危機管理を行う
	判断や行動の基準を経営面にも置き、学校目標達成のため全体を把握し、学校評価や校長の考えを踏まえて主体的に行動する。	
事務主任	学校事務職員の積極的学校経営参画のために事務長を補佐	●学校事務職員が積極的に学校経営に参画できるよう事務長を補佐する。 ●指導・助言: キャリアアップし、支援室の運営や組織力を向上させることで経営的視点を身につける。 ●地域協働:学校事務を活用しコミュニティ・スクールや行政組織との連携深化や役割見直しなどで学校を活性化。
	学校事務職員が積極的に学校経営に参画できるよう支援室内の学校事務職員を指導・助言する。学校事務と地域・行政の連携体制を深めるため事務長を補佐する。	
事務長	対外交渉・調整で校長をサポート 広い視野を持った課題解決の推進	●学校運営全般について広い視野を持ち課題解決に向けた提案・調整を行う ●経営面から、学校評価の全体評価の検証・改善を行う ●防災対策など地元住民とも連携した危機管理を行う
	校長をサポートする立場で対外的な交渉や調整を行い、さらに市町全体を見渡す広い視野をもって学校目標達成や課題解決を推進する。	
統括事務長	地域への指導的立場、県教委・市町教委に対しての立場など、教育事務所副所長の立場で主体的に課題解決を図る。	●地域や県全体を経営的視点で捉え、支援室の連携による課題解決から全体の教育改善に繋げる。 ●その構造を室長にも理解させ、それに沿って取り組むよう指導する。 ●課題解決が効果的に進むような新たな枠組みや制度を考えて、県教委及び市町教委に提言していく。
	教育事務所副所長という、大きな影響力を持ち大局的な判断ができる職務上の特性を理解した上で、地域全体・県全体を改善・発展させていく。 同時に、その立場を生かして県・市町教委や校長会等と連携し、教育目標に沿った学校づくりが進むように取り組む。	

【研修例】

職務遂行領域	防災保全・安全管理
管理運営領域	経営・人事管理、学校組織マネジメント、事務室形成の在り方、リーダーシップの理論と実践、企画能力の形成、評価、執務環境と余暇の利用、危機に対応する能力の育成



～あなたのキャリアアップ表をつくってみよう！～

キャリアアップのための３つのキーワードについて、「将来自分はこうなりたい」と考える具体的な行動目標を空欄に記入しましょう。自分で考えて目標を記入することで、自分自身の『目指すべき学校事務職員像』を描いてみましょう！

◆個人のキャリアアップ表◆

		教育理解		積極性		経営的視点	
		行動のポイント	自分自身の行動目標	行動のポイント	自分自身の行動目標	行動のポイント	自分自身の行動目標
統括事務長	統括職員（指導・広域連携）	地域内支援室の改善・改革で教育目標を達成する。		全県的視野で地域をリードする。県教委市町教委へ提言を行う。		教育事務所副所長の立場で主体的に課題解決を図る。	
事務長	管理運営職員（管理・実行・調整）	学校と行政・地域との調整による改善・改革。		ビジョンを持ったプロデューサー的役割。解決策のため外部への働きかけ。		対外交渉・調整で校長をサポート。広い視野を持った課題解決の推進。	
事務主任	管理運営補佐職員（組織内調整）	学校教育目標と共同実施組織目標を整合・調整し、教育活動を支援		事務機能強化の取組を支援室内学校へと拡大するための調整		学校事務職員の積極的な学校経営参画のため事務長を補佐し指導助言	
（事務主幹）主査	企画職員（整理・提言）	学校教育目標達成のための企画立案。		上司への提案。評価検証と前向き解決策。		経営的視点と主体的行動。	
副主査	専門職員（考える）	教育課程等に触れ、子ども目線で課題発見。予算面からの課題解決策や教育活動支援。		専門性を高め多くの解決策を考える。関連業務へのコスト意識・業務効率化意識。		学校目標達成のための予算編成。	
主事	定型職員（見る・聞く・知る）	子どもとの関わり。教員との信頼関係。		業務遂行に対する意識づけ。教職員への働きかけと関連業務への関わり。		予算面から経営をサポート。	

5．「共同実施」をグランドデザインする

学校事務職員一人ひとりが経験年数とともに成長し、それぞれの職名に応じた目標や職務内容を示した「個人」としての目指す学校事務職員像を前節にて述べました。それは、今までも漠然とありましたが、学校事務職員が学校に原則一人配置の状況では、学校規模や一人ひとりの力量の違いから学校間格差が生じていました。

それらの問題を解消するためには、組織として取り組む必要があります。学校事務の共同実施は「個人」から「組織」への有効なツールであると考えます。

共同実施が、なぜ「組織」として有効なツールなのでしょうか。

①事務処理の平準化による学校事務の学校間格差の解消
②学校事務職員の人材育成
③事務処理の効率化による学校事務の質と量を向上
④各学校の課題を組織的取組により解決
⑤情報共有や連携による迅速な対応と先進的取組

などが考えられます。

では、共同実施を有効なツールとして機能させるためには、学校運営支援室（以下、「支援室」という）をどのような組織にし、発展させることが求められるのか。研究班では、共同実施の目標到達までの行程表や枠組み、つまり、『共同実施のグランドデザイン』を作成しました。

支援室を組織として機能させるために必要なことは、「人」と「システム」をつくることです。

「人」については、学校事務職員が共同実施組織の中でそれぞれの役割を個人として確実に果たすことが必要です。また、それぞれがスキルアップを図らなければ全体のレベルアップもないと考え、それぞれの職位でどのような職務を遂行すればよいのか、ということに焦点を当て、組織力を発揮するためのデザイン『人材編』としてまとめました。

「システム」については、個人が有能でもそれらを連結させ一定方向へ動かしていく制度や支援がなければ組織として機能しないと考え、そこに焦点を当て、組織力を発揮するためのデザイン『システム編』としてまとめました。

以上の「人」と「システム」を共同実施に定着させることにより組織力がより効果的に発揮できると考えます。

それらを基礎として共同実施のステップアップを図ります。ステップアップのステージを３段階に分け、『ステージアップ編』とし、進化のプロセスを考えました（図３）。「人」と「システム」を活用しながら支援室を組織として進化させることにより、個人としての目指す学校事務職員像も均一にレベルアップを図り、さらには、各学校へも還元できるサイクルができると考えます。

図3

【共同実施のグランドデザイン】

組織力進化

ステージアップ編

ステージ	キーワード	具体的行動				
3	学校運営の支援	① 課題の共有と組織的対応策	② 課題解決・目標達成のための連携強化	③ 迅速な情報発信と積極的取組	④ 地元とともに学校をつくる	
2	教員と教授活動の支援	① ニーズの把握	② 教員のサポート	③ ＩＣＴ化による校務のサポート		
1	学校事務力の向上	① 効率化と連携強化	② 事務の平準化と標準化	③ バックアップ体制の構築	④ 意識改革と資質向上	⑤ 職務標準表の具現化

組織力発揮

人材編

職位	室員	副室長	室長
役割 職務内容	担当 共同実施にかかる事務 ■ 室長の指示する事務	調整・企画 支援室の運営・企画・立案の補佐 ■ 室長の補佐	総括・管理運営 支援室の運営・企画・立案 ■ 支援室の統括・学校間の連絡調整 ■ 手当認定審査 ■ 事務の専決・代決 ■ 事務職員の指導・助言
具体的行動	① 担当業務の正確・迅速な処理 ② 室員同士のコミュニケーション ③ 室長・副室長からの情報収集 ④ 支援室への貢献意識 ⑤ 自己意識改革	① 室長の職務の補佐 ② 室長不在時の職務の代行 ③ 室長と室員との連絡調整及び室員への指導・助言	① 管理運営能力 ② 企画立案力 ③ リーダーシップ ④ 信頼関係構築 ⑤ 情報収集・分析 ⑥ 人材指導・育成 ⑦ 外部との連絡調整

システム編

キーワード	組織マネージメント 自己組織力	室長の責任と権限 今後の法令等の整備	連携 外部との連携・協力	研修・支援制度 任命権者・設置者・事務研等による
具体的行動	① PLAN ◆ 中期・今年の目標設定 ◆ 具体的実行計画策定 ◆ 協議会へ提案 ② DO ◆ 役割分担と協働 ◆ 財務・情報を活用 ③ CHECK ◆ 進捗状況の確認 ◆ 外部者の評価と助言 ◆ 計画の見直し ◆ 自己評価 ④ ACTION ◆ 改善策と次年度計画 ◆ 協議会への報告 ◆ 中期計画の見直し	① 県費事務 ◆ 給与情報入力・検索のPC設置 ◆ 旅費や時間外手当の配分長等と調整がとれるシステム ② 市町費事務 ◆ 予算についての事決権 ◆ 支援室予算の編成・執行 ◆ 中長期予算計画策定への参画 ◆ 預金監査を職務に規定 ③ 人事など ◆ 支援室員の人事配置についての事前ヒアリング	室長 ① 地域会、校長会・教頭会代表との連携 ② 保護者・地元との連携 総括事務長 ③ 地域内支援室間の連携、学校間の連携 ④ 県教委との連携	① 研修 ◆ 階層別研修 ・支援室によるOJT ・地域別の支援室事務研修 ・職種別研修 ・採用一元化対策など ・教員センター講座 ◆ 能力開発研修 ・専門性向上研修 ・自己啓発研修 ② 支援 ◆ 事務長全の支援と官力体制整備 ◆ 人材育成システムの構築 ◆ 「事務指導主事」等の設置 ◆ 設置者による支援

（１）人材編

支援室が組織として有効に機能していくためには、室長を中心として、スタッフである室員が役割を分担し、チームとなって仕事をしていくことが求められます。

支援室の組織力を向上させるためのスタッフの役割やスキルについて、室長、副室長、室員に分けて、それぞれを具体的に示します。

「室長」の行動のポイント

平成２２年３月３１日に佐賀県教育委員会から通知され、同年４月１日より適用された標準的職務一覧表（改正版）には、支援室における職位に応じた職務内容が明記されました。それによると、室長の職務は以下のように記されています。（※室長は事務長が担当し、事務長のいない支援室においては事務主任が担当する場合もあります。）

- 支援室の総括、学校間の連絡調整
- 手当認定審査
- 事務の専決、代決
- 事務職員の指導、助言

室長は、支援室内の室員をまとめ、目的やビジョンの達成に向けて、組織内の連絡調整を行います。諸手当認定権が付与されたことに加え、今後さらに、財務執行、出張命令、服務監督、人事などに関する権限が付与されていくことも考えられます。また、室員への指導・助言を行い、室員の資質向上を図っていくことで、各校の事務処理の改善や学校経営参画へとつなげます。

室長として備えておきたい資質能力として以下の７点を考えました。

①管理運営能力

- ◆ 支援室が組織として機能するように、室員の特性を見極めて担当や役割を決め、一人ひとりが最大限の能力を発揮できるよう調整していく。
- ◆ 室員の職務の進行状況を把握しながら、支援室の目標達成に導いていく。

②企画立案力

- ◆ 求められているニーズを読み取り、解決策を見出していく。
- ◆ 従来のやり方にとらわれず、新しい経営を模索していく。
- ◆ 中・長期的な目標を設定し、室員に目標を理解させ、方向性を共有し目標達成のための具体策を立案する。

③リーダーシップ

- ◆ 目標を達成するためのビジョンを示し、高い意欲と責任感を持つ。
- ◆ 的確な状況判断で臨機応変に対応し、室員を牽引していく。

④信頼関係構築

- ◆ 自分だけで仕事を背負い込まず、室員を信頼し仕事を任せる。
- ◆ 室員との対話を大事にし、意思疎通を図りながら、問題を解決していく。
- ◆ 自らの業務や仕事に対する姿勢を室員に示し信頼関係を築く。

⑤情報収集・分析

- ◆ 地域や児童生徒の情報を得るために、民生委員会や就学委員会などの会議に積極的に参加する。
- ◆ 県内だけにとどまらず全国的な先進地の教育情報を収集する。
- ◆ 得た情報は分析を行い、すばやく室員に提供して共有を図り、活用する。

⑥人材指導・育成

- ◆ 室員に対し業務内容（スキル面）や心構え（メンタル面）の指導・研修を計画的に行う。
- ◆ 次期リーダー育成を視野に入れて中堅室員に対しても積極的に指導・助言を行う。

⑦外部との連絡調整

- ◆ 他の支援室、事務研究会組織、事務長会等と情報交換を行うことで、連携を深める。
- ◆ 校長会、教頭会に支援室の考えを的確に伝え、また、要望を聞くなどし、支援室との連携を密にし、協力体制を築く。
- ◆ 県教育委員会・市町教育委員会・ＰＴＡ・学校区地域などと交流し情報の幅を広げ、積極的に外部との連携を図る。

「副室長」の行動のポイント

副室長は室長を補佐し、室員と室長をつなぎ、支援室が機能的に動くよう、全体を見ながら調整する役割を担います。（※副室長は事務主任が担当し、事務主任が室長となる場合や事務主任がいない場合は、原則として上席者から選任します。）

副室長の行動のポイントとして以下の３点を考えました。

①室長の職務の補佐

- ◆ 室長の職務全般を積極的に補佐し、運営など職務の一部については室長に代わって行う。

②室長不在時の職務の代行

- ◆ 室長の不在時、法令上問題がない職務について代行する。

③室長と室員との連絡調整及び室員への指導・助言

- ◆ 室長の考えを室員に説明するとともに、その方針に沿った支援室目標の実現のために各学校の取り組みを調整する。
- ◆ 室員の意見をよく聞き室長に伝え、室員のメンタル面の補佐も行う。

「室員」の行動のポイント

室員は組織の一員として、割り当てられた業務に対し、責任を持ってやり遂げていきます。室長のめざす方向性や思いを理解し、同じ目的に向かってベクトルを合わせ成果を出していきます

室員の行動のポイントとして以下の５点を考えました。

①担当業務の正確・迅速な処理

◆ 支援室で割り振られた担当業務を行うことが、各学校の業務改善にもつながるということを意識しながら、新しい発想も盛り込み正確で迅速な処理を行う。

②室員同士のコミュニケーション

◆ 室員同士、積極的に対話したり協働して仕事を進めることにより、お互いの職務内容や仕事に向かう姿勢を知ることで刺激を受け、仕事への意欲へとつなげる。

◆ 組織人として共通の目的や目標を持つことで、室員同士の信頼関係を築く。

③室長・副室長からの情報収集

◆ 室長や副室長から積極的に“見る・聞く”を行うことで、疑問点・問題点を解決し、知識を高め資質向上をはかる。

④支援室への貢献意識

◆ “自分だけでする”や“自校のためにする”という考え方から、“支援室でする”や“連携校のためにもする”という考え方に変え、組織として貢献する意識を持つ。

◆ 室長の指示に従い、目標の達成に邁進する貢献力と室長に提言するなどのフォロワーシップをもって支援室へ貢献する。

⑤自己意識改革

◆ 従来のやり方や考え方を見直し、自ら判断し行動できる力を養っていく。

◆ 行政組織の一員として、目標に添って責任ある言動をとる。

（２）システム編

支援室を組織として有効に機能させるために必要なもう一つのことは、制度や枠組みや支援体制などのシステム構築です。システム構築について、以下の４点についてまとめました。

Ⅰ．組織マネジメント
Ⅱ．室長の責任と権限
Ⅲ．連携
Ⅳ．支援・研修制度

Ⅰについては、支援室自らが持たなければならない組織としての機能、Ⅱ～Ⅳについては、今後、県教育委員会や市町教育委員会、佐事研等に整備してほしい事項です。

Ⅰ　組織マネジメント　～ＰＤＣＡを活用して～

①PLAN

◆ 支援室の目的を共通理解して、教育委員会や学校の教育目標に添った中期目標（３年後）と、それに基づいた今年度の目標を設定する。

◆ 目標達成のために、①いつまでに（期限）、②何を（テーマ）、

③どのレベルまで（達成基準・めざす状態）を明記した具体的な計画を立てる。

◆ 年度当初に目標及び具体的計画案を共同実施協議会で提案し、決定後は各校の職員会議及び支援室便りなどで職員への周知を図り、学校要覧へ掲載するなどして学校外部にもアピールをする。

②DO

◆ 経験年数や能力に応じた役割を決め、担当者を中心に工夫改善をしながら具体的計画に沿って協働していく。

◆ 財務的視点や情報網を活用して解決策を検討し実施することで支援室の目標達成をめざす。

③CHECK

◆ 室長は、随時、各担当者とともに業務遂行が計画に沿った進捗状況であるかを確認しながら、指導・助言・評価をする。

◆ 定期的に校長会・教頭会・教員や、必要に応じて市町教育委員会・ＰＴＡなど外部者へも進捗状況を報告し、評価や助言を受ける。

◆ 変更が必要な場合は計画の変更を行う。変更内容によっては共同実施協議会で報告する。

◆ １年間の活動の自己評価をし、成果と課題を確認する。計画どおりにいかなかった業務については、その原因を探り、改善策を模索する。

④ACTION

◆ 自己評価・外部評価を参考に、さらなるステップアップをめざし戦略的マネジメントも取り入れながら、次年度へ向けた取組の改善策や計画案を立てる。

◆ 計画案については共同実施協議会で報告・提案する。また、各校の職員会議等での職員への報告やＰＴＡへのお知らせ等で説明責任を果たす。

◆ 中期計画について必要な場合は、その都度見直す。

II　室長の責任と権限

共同実施を推進し効果的な支援室運営を行うためには、事務長である室長に一定の権限を付与し、室長は責任を持って職務を遂行することが求められます。

そのためには、学校管理運営規則等の改正など法的整備やシステム作りを進めることが必要です。以下の３点に関して、今後更に必要なシステム作りを挙げてみました。

①県費事務に関して

◆ ＰＣ端末により支援室内の情報管理を可能にする環境を整えること。

◆ 支援室内の旅費や時間外勤務手当の予算配分の意思決定過程に参加し、支援室内各校の要望を配当に反映させる事を可能にする等、より一層の責任と権限を付与すること。

②市町費事務に関して

- ◆ 財務上の専決権を与えること。
- ◆ 各支援室で独自に使える予算を配当することや支援室内の学校予算の調整などを、市町教育委員会と協議・折衝する機会を作ること。
- ◆ 支援室内各校の施設改修・高額備品整備等に関する中・長期計画策定に参加できるシステムづくり。
- ◆ 校納金会計の閲覧・監査などの権限を職務に規定すること。

これらは、一部の市町ではすでに整備されているものもありますが、県内全市町において、同様の整備がなされるよう、統括事務長・事務長・地区事務研と市町教育委員会が協議を進めていくことが必要です。

③人事面に関して

- ◆ 効果的な支援室運営のために、年齢構成や経験年数、得意分野などを考慮した人事配置が可能になるように、統括事務長・事務長と市町教育長・校長との事前ヒアリングができるようなシステムづくり。

佐賀県では、県教育委員会との協議や法整備は概ね完了したといえます。今後はさらに、市町教育委員会と支援室・事務長の関係に重点をおいて機構改革や法整備等を進めていくことが求められます。

III　連　携

統括事務長が設置され、地域内の支援室間の連携については一定の整備がされ、今後関係強化が図られることとなりました。

一方、これまでも市町教育委員会や校長会・教頭会との連携は図られてきたところですが、これからコミュニティ・スクールなど行政や地元を巻き込んだ学校改革が想定される中、一層の連携強化が必要です。保護者や地元住民との連携など外部との関係づくりも重要です。

また、採用一元化による人事異動や人事交流により、県教育委員会とのパイプづくりはさらに強化されることが望まれます。

《主に室長を中心に進める連携》

①市町教育委員会・校長会・教頭会との連携

- ◆ 学校の諸課題や教育活動支援に対する協議を、市町教育委員会担当者・校長会・教頭会と定期的に行う場を設定する。
- ◆ コミュニティ・スクールなど新たな教育改革のための機構改革まで見据えた協議を行っていく。

②地元住民との連携

- ◆ 地元の人材・物資を学校教育で活用できるように支援室を地域の窓口とし、各校の学校事務職員は学校運営協議会等のメンバーとなるようなシステムづくり。

《主に統括事務長を中心に進める連携》

③地域内支援室間の連携、全県的な連携

◆ 統括事務長の下で、地域単位での研修及び課題の共有による関係強化。
◆ 支援室間で、定期的に、課題や成功事例等の共有や情報交換する場を設け、県全体の教育課題解決につなげる。
◆ 事務長会と支援室の連携を強化する体制づくりと、事務長会のリーダーシップの発揮。

④県教育委員会との連携

◆ 採用一元化による人事異動や人事交流を活用して、県教育委員会に学校事務職員出身者を共同実施担当者としておき、支援室の諸課題について定期的に協議する場を設ける。

Ⅳ　研修・支援制度

任命権者や設置者による体系的研修制度や、佐事研や地区事務研による支援室・室長への支援等は必要不可欠のもので、人事異動・人事交流が進む今後はその必要性がさらに高まっており、それに対応した整備が進んでいるところです。

①研修

《階層別研修(管理型研修)》

◆ 支援室において、給与や旅費、財務処理などの実務に即したＯＪＴ研修を、室長を中心として計画的に行う。
◆ 統括事務長の指導の下、地域での室長研修・実務研修・初任者研修を行う。
◆ 事務長、事務主任、主査（事務主幹)、副主査、主事研修会及び、初任者研修会など職名や段階に応じた研修を体系化する。
◆ 採用一元化による今後の学校事務への対策として、学校事務未経験者に対し、これまで構築してきた学校事務の水準を維持向上できるように、学校事務の使命・学校経営参画・教育支援等についての意識を高めてもらうような研修を行う。
（たとえば、教育センター講座に学校事務職員対象の「教育理解」に関する研修講座を設け、採用・異動から早い時期に受講必須とするなどの研修体系を整備する）

《能力開発研修(自己啓発型研修)》

◆ 学校事務に関する専門的な知識、意欲、アイデンティティー等を有する学校事務職員を育成する研修を継続的に行う。
◆ 教育行政の専門性を向上させていくために、知事部局出身者のノウハウを学ぶ研修を行う。
◆ 室長研修・副室長研修・室員同士の意見交換会などを行い、県全体の方向付けや支援室のレベルアップを図る。
◆ 教育理解を深めるために、教育課程や児童・生徒指導に関する研修を行う。

②支援

◆ 学校教育に貢献する学校事務を確立するための研究や研修ができるように、事務長会や佐事研の支援を活用する。
◆ 研修と評価を関連付けた人材育成システムを構築する。

◆ 佐事研の研究部長の下に共同実施に関する研究班を常設し、随時、共同実施に関する事項を議論していく。
◆ 教育センターに主な学校事務の分野を履修できる「学校事務講座」を創設する。教育センターまたは、県教育委員会・市町教育委員会に学校事務専門の職員を「事務指導主事」等の名称で置き、支援室を支援するシステムづくりを推進する。（「事務指導主事」は、初任者等の教員に対して、学校の事務に関する研修プログラムを提供する等の役割も果たす。）
◆ 市町の業務に係る法規や実務の研修を行うことや地域連携のための橋渡しなど、設置者による支援を整備していく。

（３）ステージアップ編

学校事務職員個々人が意識改革をし、支援室という組織の中で自分の役割りをしっかり果たすこと、そして、支援室が最大限に組織力を発揮するためにシステムを構築すること、この二つが完成・統合することで共同実施はさらに進化（深化）していくと考えます。

共同実施の使命は、学校事務の効率化や事務職員の職務効果の向上だけでなく、学校運営の効果を高め、より質の高い教育サービスの提供に貢献することです。共同実施を佐賀の教育力向上のためにかかせないものとするためにはどうするべきか、ステージ１．２．３と段階を踏んだ具体的行動例を示します。

ステージ１（学校事務力の向上）

まずは、学校全体の事務処理の改善・向上をめざします。事務の効率化・平準化・標準化や、若手職員の支援・資質向上、さらに組織化による事務の質と量を高めることに重点をおいた取り組みをする段階です。

①効率化とシステム整備

◆ 役割分担や担当制により共同・集中事務処理を行い、効率化を図る。
◆ 個々の学校で行っていたデータ・情報の処理と管理の一元化を進める。
◆ 徹底的な効率化のため、システムの開発・導入やＩＣＴ機器の整備等予算面の協議を市町教育委員会・県教育委員会と進め実現に導く。

②事務の平準化と標準化

◆ 支援室内の学校規模による事務量の違いを、支援室内の役割配分で解消することで平準化を行う。
◆ 市町間での実務従事内容の相違を解消するため、マニュアルを作成し、市町間で共有し標準化を図る。

③バックアップ体制の構築

◆ 研修等で学校事務職員が不在のとき並びに臨時的任用職員、新規採用者及び経験年数が少ない職員の在籍校をバックアップする体制を築く。
◆ 支援室内全学校の事務処理能力の底上げを図る。

◆ 経験年数の浅い学校事務職員向けの実務や心構え等の研修計画を立て、共同実施を通して育成していく。

④意識改革と資質向上

◆ 事務職員制度を取り巻く急激な変化に向き合い、今、何を求められているのか、今後求められていくのは何かを考え、前例にとらわれない改革意識を持つ。

◆ 常に問題意識を持って業務に取り組み、積極的に支援室内外の室員と情報交換や交流を行うなど、横の繋がりを広げて意識改革を進める。

◆ 室長・副室長などが若年者を指導・支援し縦の関係を強化することにより資質向上を図る。

⑤職務標準表の具現化

◆ 学校規模や経験年数等により取り組めなかった標準的職務一覧表の職務について、共同実施を利用して具現化していく。

ステージ２　（教員と教授活動の支援）

教員が教授活動や児童生徒の指導に専念できるよう教員の事務負担軽減を図るとともに、教授活動等の支援に重点をおきます。

①ニーズの把握

◆ 教授活動の中で管理職や教員が必要としている人・物・情報・システムなどについて、常に広くアンテナを張って情報収集を行い、的確に提供できるようにする。

◆ 事務負担軽減などの教員等のニーズを把握し、その改善策を計画する。

②教員のサポート

◆ 共同実施の活用による協働や事務移管により、教員の事務負担軽減となる改善策を効果的に実行する。

◆ 事務業務の負担が非常に大きい教頭と連携・分担を進め、業務領域の再構築を行う。

◆ 教員との連携を強め、文書・証明・調査統計・渉外などの総務事務や、学校徴収金などの学校会計事務、教科書・学籍・カリキュラムなどの学務事務、生徒情報管理などのうち、必要性の高いものから取り組む。

③ICT化による校務のサポート

◆ 「学校の情報化」（ＩＣＴ化）を進めることにより教授活動のサポートを行う。

◆ 予算の確保のため、支援室と市町教育委員会との折衝・調整を強化する。

◆ 教員の事務支援のため、校務システムの構築、ＨＰ管理など「校務の情報化」を進めるよう、市町教育委員会と協議・折衝していく。

◆ 教授活動を支援するため、電子黒板や、ネットワークの構築などＩＣＴ機器等の整備により「授業の情報化」を進めるよう、市町教育委員会と協議・折衝していく。

ステージ３（学校運営の支援）

管理職や教育委員会等と連携を密にし、教育目標達成のため共同実施を通して何ができるのかを考え、学校の課題の把握、解決方法を探ります。

さらには、学校にとどまらず、学校区全体における教育の質の向上をめざし、支援室がその推進役となるような取り組みが求められます。

①課題の共有と組織的対応

- ◆ 各学校の課題を支援室内、市町全体で共有し、組織的に課題解決に取り組む。
- ◆ 多くのアイデアや成功事例を共有することで、迅速で的確な課題解決に導き、解決策のノウハウ蓄積につなげる。

②課題解決・目標達成のための連携強化

- ◆ 教育課題解決・教育目標達成のために、校長会・教頭会・市町教育委員会等との連携を強化し、日常的な情報交換や協議を密に行う。
- ◆ 共同実施協議会を情報や意思の共有の場とし、よりよい方向性を探ることで課題解決・目標達成の実現をめざす。

③迅速な情報発信

- ◆ 世の中の情勢や文部科学省の教育政策等の情報をすばやく収集する。
- ◆ 収集した情報がどのような影響と変化をもたらすかを考察し、教職員や地元住民へタイムリーな情報提供をする。
- ◆ 効果の大きい教育政策については迅速な対応をとり、市町のマスタープランのひとつとなるような提案なども行い、市町教育委員会や地元住民と一体となって実現に取り組む。

④地元住民とともに学校をつくる

- ◆ 学校の窓口として学校区内の会合などに参加し、支援室が情報収集・発信をする。
- ◆ 学校区における連携を深めることで、地元住民を巻き込んだ特色ある学校づくりの支援を行う。
- ◆ 学校と保護者組織・学校区の活性化に繋がるような企画案を支援室から提案する。
- ◆ 個人でコミュニティ・スクールの活動に参画するだけでなく、支援室でも保護者や地域住民との連携を補佐できるように支援室の体制を整える。

これらのステージ１．２．３は、１をクリアしたら２へいくという単純な上下構造ではなく、１．２．３を同時に進めながら、次第に共同実施業務のウエイトを１→２→３へとシフトさせていき、交差しながら向上していくステージアップデザインとして考えています。学校や地域の事情・特色にあったものから取り組み、最終的には、学校という枠を超えた地域全体の教育への貢献を目標としたいと考えます。

6．おわりに

佐賀県では、ここ数年で、管理職事務長制の導入、事務長への諸手当認定権の移譲、行政職員との採用一元化、統括事務長・事務主任の設置などが次々に制度化されました。継続する改革の中、採用試験について再度検討が加えられ、平成29年度より新たに「教育行政職」として採用試験が行われることとなりました。「教育行政職」は教育委員会事務局、県立学校・市町立小中学校、教育事務所、教育センター等に配置される予定です。この改革は教育行政を担う高い専門性を有する職員の育成が必要であることから、佐賀県の学校事務職員が教育行政の専門職として研鑽を積む環境が整備され、私たちの将来の方向性が明示されたものだと考えています。

採用試験制度が変っても、私たち学校事務職員の使命は変わりません。子どもの豊かな育ちと学校運営を組織の一員として共に担うことです。子どものため、学校のために何ができるかを考え、実行していくことを忘れなければ、このように急激な改革であっても、そのことを糧として、今まで以上に「学校事務職員」として胸を張っていくことができます。

これからの学校事務職員は、共同実施という組織の中で育っていきます。また、共同実施は、「個人」が力量を高めなければ進化できません。目指す学校事務職員像は、職名に応じた目標や共同実施の目標を達成していくことにより実現すると考え、ここでは「個人」と「共同実施」のあるべき姿と具体的行動例等を示しています。

「はじめに」で触れていますように、「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策（答申）」、「学校現場における業務の適正化に向けて（通知）」を受けて、改めて佐賀県版グランドデザインを検証したところ、「チームとしての学校」を実現するため私たちに必要な資質、能力等を、従来から示していることが確認でき、一部文言の修正に留めました。改訂作業を終えるに当たり、私たちが目指す方向性が間違っていなかったと確信するとともに、時代の要請は「佐賀県版グランドデザインの実現」を望んだものになっていることをひしひしと感じています。

この佐賀県版グランドデザインを新しい学校事務を創造していく道

標として、佐賀県の学校事務職員が共有し、実践を重ねていくことを期待します。

◆平成２４年１１月「佐賀県版学校事務のグランドデザイン Ver.1.0」策定
（第３１回佐事研大会）

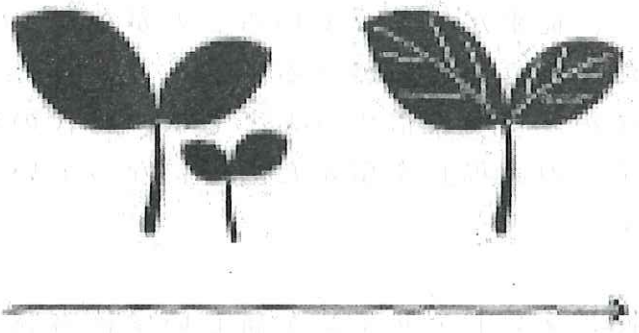
◆平成２５年１０月　統括事務長設置を受け、改訂
「佐賀県版学校事務のグランドデザイン Ver.1.1」　（第３３回佐事研大会）

◆平成２７年４月　事務主任設置を受け、改訂
「佐賀県版学校事務のグランドデザイン Ver.1.2」　（第３６回佐事研大会）

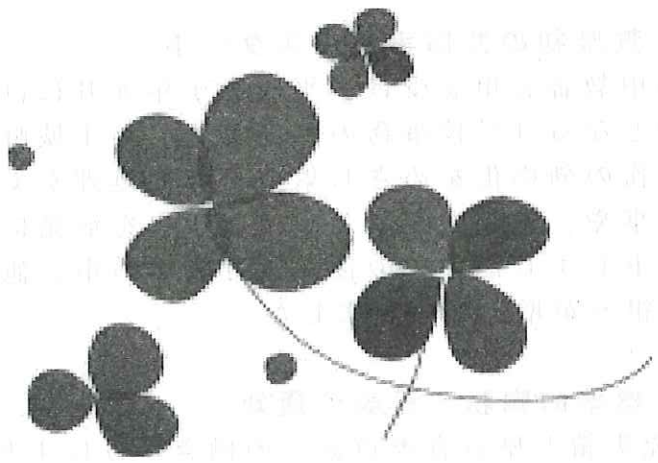
◆平成２９年６月　中教審答申等を受け、改訂
「佐賀県版学校事務のグランドデザイン Ver.1.3」　（第４０回佐事研大会）

◆平成３０年６月　義務標準法等の改正を受け、改訂
「佐賀県版学校事務のグランドデザイン Ver.1.4」　（第４２回佐事研大会）

佐賀県公立小中学校事務研究会
会　長　　井　手　和　久



資　料　編



グランドデザイン策定にいたるまでの経緯

平成９年２月　佐事研発足

「２１世紀の学校事務を創造・確立するため、一人ひとりの学校事務職員が互いに研鑽を積み、積極的に職務を遂行する意欲と、資質の向上をめざし学校教育の発展に寄与する」という目的を掲げ、佐事研が平成９年２月に全県的組織として発足し、佐賀県の学校事務の確立に努力してきました。

平成１０年９月　共同実施の提言

全国的には、平成１０年９月の中央教育審議会答申「今後の地方教育行政のあり方について」において、学校事務を効率的に執行する観点から、学校事務･業務の共同実施を推進するための方策を検討することを挙げ、学校事務の共同実施について初めての提言がなされました。その後も学校事務の共同実施をめぐるいくつかの重要な答申等が出されました。

平成１１年度　佐賀県初の共同実施のスタート

平成１０年の中教審答申を受け、平成１１年４月には、全国に先駆けて、佐賀県で初となる「学校事務の共同実施」が小城町で試行されました。当時は、事務の効率化をめざし集中・共同処理ができる業務を選別し担当制にする事や、資質向上のためにＯＪＴを活発に行うなどの取り組みからスタートしました。その後、試行錯誤の中、他地区でも徐々に共同実施の取り組みが増えていきました。

平成１２年４月　標準的職務一覧表の通知

佐事研の研究実績と県教育委員会への働きかけにより、平成１２年４月１日に佐賀県教育委員会から「市町村立小・中学校事務職員の標準的職務について」が通知され、職務の標準化が図られてきました。

平成１４年１１月　佐事研ビジョン発表

佐事研においては、教育改革の大きな流れと義務教育国庫負担制度問題が未だ解決されない中、今後の学校事務職員制度のあり方、将来像を佐事研会員に提示すべきと考え、研究部のもとに「佐事研ビジョン策定研究班」を立ち上げ、平成１４年１１月の第１３回大会において「第一次佐事研ビジョン」（以下「佐事研ビジョン」という。）として発表しました。

このビジョンにおいて佐事研は、学校事務を確立するため、私たち学校事務職員に意識改革と仕事の改善を提案し、それに伴う制度的改革を求めました。学校事務職員の業務に対するモチベーションを高くし、「責任と権限」のなかから学校事務の質と量の向上を目指そうとしまし

た。さらに、制度改革の視点から、共同実施等により事務の組織化を推進し、人事交流や研修制度の確立を展望しました。また、長年続いてきた単数配置や閉鎖的な職種の功罪を指摘し、私たち学校事務職員に、私たちが学校にいたい理由ではなく「学校にいる理由」を問いました。学校事務職員が「学校で、誰のために、何のために、何をするのか」を問いかけ、私たち学校事務職員が変わり、成長することによって、学校や保護者や地域から「信頼される」学校事務職員になることを求めたのです。

平成１９年３月　事務改善検討委員会の設置

しかし、私たちを取巻く環境が大きく変化していくなか、学校事務職員の実践や位置付けはそう大きくは変わりませんでした。このことに危機感を抱いた佐事研が、学校事務職員のマンパワーを活用する方策を検討するよう強く訴え続けた結果、平成１９年３月に県副教育長を会長とする「佐賀県公立小中学校事務改善検討委員会」（以下「改善検討委員会」という。）が佐賀県教育委員会内に設置されました。

改善検討委員会の設置目的は、「将来にわたる学校運営の諸課題に対応し、効率的な学校運営の推進を図るため、県内の複数の公立小中学校における事務・業務の共同実施、事務職員の資質向上など学校事務改善に関する調査、研究を行う」ことでした。

平成２０年度　共同実施の全県展開

これにより、平成２０年４月から、４４地区に分かれての事務の共同実施が全県で展開されることになりました。それまでの地域限定的・単発的・試行的なものから、広域的・制度的・本格的な共同実施へと移行し、県内全学校事務職員が共同実施を基盤とした学校事務をいかに構築すべきか、どのような形で学校運営に参画することが望ましいかなど、多くの課題に直面することになりました。

平成２１年８月　全事研福岡大会【脱『事務職員』宣言】発表

佐事研は平成２１年８月に、「第４１回全国公立小中学校事務研究大会（福岡大会）」において第５分科会を受け持ちました。その分科会発表レポートにおいて、自ら変わることに消極的であり、旧態依然とした発想や実践から抜け出せないままの自らの姿を、あえて反省の意味を込めて『事務職員』と表現しました。そして、共同実施の全県展開を契機として、その実態からの脱却をはかり、教育諸活動や学校運営に対して積極的に提言し実践する「学校事務職員」をめざそうという意志を示し【脱『事務職員』宣言】として発表しました。その中で、「学校事務職員」という名にふさわしいこれからの新しい時代に応える、新しい学校事務職員に飛躍していくための今後の方向性の一端を提案しました。各種アンケートから見えてきたキーワードは「教育理解」、「積極性」、「組織力」です。今後取り入れていきたいこととして、意識改革としての「校長目線」、共同実施の当面の課題である「室長支援」、改革の視点としての「競争」をあげました。さらに「マネジメントの発想を持つ」

ことが大事であり、中・長期的な目標を設定し、目標を達成するための具体的な計画を立てることをまず実践し、ＰＤＣＡサイクルに基づいた学校事務の確立を目指すことを提案しました。

平成２２年３月　標準的職務一覧表の改正

平成２２年４月には、「標準的職務について」の初回通知から１０年が経過することを踏まえ、学校事務の円滑かつ効率的な処理を推進し、学校運営の一層の充実と活性化を図るため、「市町立小・中学校事務職員の標準的職務について」の改正が行われました。その中において、「共同実施組織における職務一覧表」が追加記載され、学校運営支援室の活用を推進しています。

平成２３年度　管理職事務長制度導入と諸手当認定権の移譲

平成２３年４月には「管理職事務長」が誕生し、制度的改革は大きく前進しました。この「管理職事務長」には、これまでの支援室長の役割に加え、市・町・県教育委員会との連絡調整、諸手当の認定、支援室内の事務職員の指導監督・助言、学校施設の管理・危機管理、連携校校長との連絡調整などの役割が追加されています。このように事務長においては、学校管理運営に積極的に参画し、各校・市町教育委員会との調整を行い、連携強化等を図るなど統括的な役割を果たしていかなければなりません。よって、事務長にはそのための権限が与えられ、その責任を負うことになります。また、事務長は、学校運営支援室内の事務事業及び事務職員を管理監督・総括し、各機関との調整を行いながら学校教育全体の活性化の一翼を担う立場にあることを自覚しなければなりません。

平成２４年度　採用一元化

平成２４年度の佐賀県職員の採用試験から「学校事務」枠がなくなり「行政」に一元化されました。このことから、知事部局・高校事務・義務制学校事務の人事交流が一層促進されることで優秀な人材の育成が期待されるとともに、各部署における制度的対応や人材育成プログラムの充実が求められることになりました。

また、それぞれの部署における「職としてのビジョン」の確立も求められることとなったのです。

平成２５年度　統括事務長の設置

平成２５年度から事務部門を広域的に統括する職として「統括事務長」が設置されました。統括事務長は「地域内の学校運営支援室間の共通する問題や地域の特性に根ざす問題等を組織的に解決していくために設置する」とされ、「事務職員の研修体制の充実と資質向上」「広域な学校運営支援室の取りまとめ及び業務内容の指導助言、調整」「学校運営支援室長の指導・育成」などを行うことを目的としています。統括事務長が地域における事務部門のリーダーとしての役割を果たすこと

により、広域での連携が促進され、課題への取組の推進、事務職員の資質向上が実現することが期待されています。

平成２７年度　事務主任の設置

平成２７年度から事務長を補佐する職として「事務主任」が設置されました。これは、「学校運営支援室」の円滑な運用を目指したものであり、「学校運営支援室」が、構成員が意思を一つにして目標を達成するための「組織」であることを、より強固にすることとなりました。

１２月２１日、中央教育審議会より「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」の答申が行われました。このなかで「チームとしての学校」を実現するための具体的な方策として、事務職員の能力向上や共同実施の推進といったマネジメント機能の強化が提言され、文部科学省及び都道府県教育委員会の対応が注目されました。

平成２８年度　「学校現場における業務の適正化」通知

平成２８年６月、文部科学省は教員の長時間勤務の改善を目的とした「学校現場における業務の適正化について」を都道府県教育委員会に通知しました。このなかでは業務改善の方策として、学校事務職員の職務内容の見直し、法律上の明確化、配置の充実、共同実施の法律上の明確化、事務機能の強化促進等が挙げられており、佐事県版グランドデザインの方向性と重なる内容になっています。

平成２９年度　義務標準法等の一部改正、「教育行政職」の採用

平成２９年４月、文部科学省は「公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律」、「義務教育費国庫負担法」、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」を一部改正し、共同実施事務室の法的整備を行いました。佐賀県が既に条例化している内容に追随する形となりましたが、「学校事務の共同実施」が国の制度として確立することに繋がる大きな改正といえます。

平成２９年度の佐賀県職員の採用試験から新たに「教育行政職」が設置されました。これにより市町立小中学校、県立学校、県教育委員会等の異動が更に活発化され、学校事務の専門職としての確立が進むことになります。

このようにめまぐるしく状況が変化する中、それに対応するために佐賀県の学校事務の指標となるものを策定することが求められ、佐事研において研究が進められた結果、平成２４年１１月の佐事研大会において「佐賀県版グランドデザイン」が発表されました。

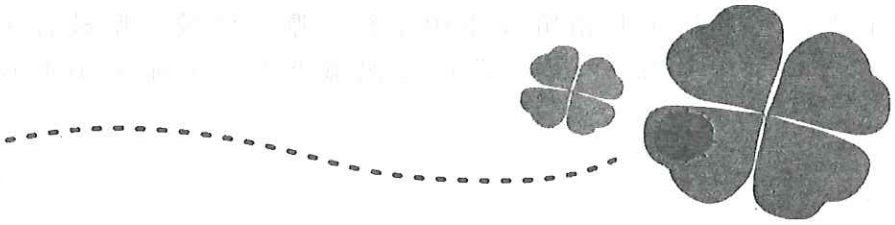
この「グランドデザイン」は「Ver.1.0」と名付けられており、佐賀県の学校事務の進化を見据えたものでした。そして、その意図するところのとおり、その後の制度変化に対応して、平成２５年に「Ver.1.1」、平成２７年に「Ver.1.2」、平成２９年に「Ver.1.3」、平成３０年に

「Ver.1.4」と改訂が行われました。

そして、これからも様々な変化に対応して、「佐賀県版グランドデザイン」は進化していきます。

《佐賀県小中学校事務職員の行動規範》

- **スピード感をもって業務を行う。**
- **アウトプット(事業成果)とアウトカム(事業効果)の量と質を創出する。**
- **貢献意識で「教育に役立つ学校事務」を確立する。**



佐賀県の学校事務の流れ概略

平成９年２月　**佐賀県公立小中学校事務研究会**　発足

平成１０年　９月	中教審	「今後の地方教育行政のあり方について」答申
平成１１年　４月	**佐賀県**	佐賀県初の「学校事務の共同実施」スタート
平成１２年　４月	**佐賀県**	**「市町村立小・中学校事務職員の標準的職務について」通知**
平成１４年１１月	**佐事研**	「第一次佐事研ビジョン」発表
平成１７年１０月	中教審	「新しい時代の義務教育を創造」答申
平成１９年　３月	**佐賀県**	「佐賀県公立小中学校事務改善検討委員会」設置
平成２０年　４月	**佐賀県**	**「学校事務の共同実施」が全県下で開始**
平成２１年　８月	**佐事研**	第 41 回全事研福岡大会にて「脱『事務職員』宣言」発表
平成２２年　３月	**佐賀県**	「市町村立小・中学校事務職員の標準的職務について」改訂通知
平成２２年　４月	**佐賀県**	諸手当認定権が市町へ移譲されるとともに学校長へ委任
平成２３年　４月	**佐賀県**	**管理職事務長制度導入** 事務長（室長）の設置、諸手当認定権を事務長へ委任
平成２４年　１月	**佐賀県**	「佐賀県公立小中学校事務長会」発足
平成２４年　４月	**佐賀県**	**採用試験を「行政」に一元化**
平成２４年１１月	**佐事研**	**「佐賀県版学校事務のグランドデザイン ver.1.0」完成**
平成２５年　４月	**佐賀県**	**統括事務長（教育事務所副所長併任）設置** 「佐賀県公立小中学校統括事務長会」発足
平成２５年１０月	**佐事研**	「佐賀県版学校事務のグランドデザイン ver.1.1」へ改訂
平成２７年　４月	**佐賀県**	**事務主任の設置** 「佐賀県版学校事務のグランドデザイン ver.1.2」へ改訂
平成２７年１２月	中教審	「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」答申
平成２８年　６月	**佐賀県**	「学校現場における業務の適正化について」通知
平成２９年　４月	文科省	義務標準法等の一部改正
平成２９年　４月	**佐賀県**	**採用一元化を見直し、「教育行政職」試験を実施**
平成２９年　６月	**佐事研**	「佐賀県版学校事務のグランドデザイン ver.1.3」へ改訂
平成３０年　６月	**佐事研**	「佐賀県版学校事務のグランドデザイン ver.1.4」へ改訂

☆。.*・’★。.*・’°☆。.*・’ ★。.*・’°☆。.*・’★。.*・’°☆。.*・’★。.*・’°☆

M E M O

★。.*・’°☆。.*・’★。.*・’°☆。.*・’★。.*・’°☆。.*・’ ★。.*・’°☆。.*・’★

佐賀県版
学校事務のグランドデザイン
Ver.1.4

研究部グランドデザイン班

佐賀県の学校事務とグランドデザインの概略

- 平成 9年 2月　佐賀県公立小中学校事務研究会　発足
- 平成11年 4月　県内初の「学校事務の共同実施」 開始
- 平成12年 4月　「市町村立小・中学校事務職員の標準的職務について」 通知
- 平成14年11月　「第一次佐事研ビジョン」 発表
- 平成20年 4月　「学校事務の共同実施」 全県下開始

佐賀県の学校事務とグランドデザインの概略

- 平成23年 4月　管理職事務長制導入
  諸手当認定権限を事務長に委任
- 平成24年11月　「佐賀県版学校事務のグランドデザイン」
  Ver.1.0完成
- 平成25年 4月　統括事務長（教育事務所副所長併任）設置
- 平成25年10月　「佐賀県版学校事務のグランドデザイン」
  Ver.1.1へ改訂

3

佐賀県の学校事務とグランドデザインの概略

- 平成27年 4月　事務主任の設置
- 平成27年 4月　「佐賀県版学校事務のグランドデザイン」
  Ver.1.2へ改訂
- 平成29年 6月　「佐賀県版学校事務のグランドデザイン」
  Ver.1.3へ改訂
- 平成30年 6月　「佐賀県版学校事務のグランドデザイン」
  Ver.1.4へ改訂

4

「Ver.1.4」改訂の背景

平成29年4月　義務標準法等の一部改正

「公立義務教育諸学校の学級編成及び
教職員定数の標準に関する法律」

「学校教育法等」

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」

「公立義務教育諸学校の学級編成及び
教職員定数の標準に関する法律」
の一部改正【第15条第5項】新設

教職員定数の算定に関する特例

↓

共同学校事務室が
置かれている場合を追加

「学校教育法」の一部改正
【第37条第14項】

（改正前）事務職員は、事務に従事する

↓

（改正後）事務職員は、事務をつかさどる

「学校教育法施行規則」の一部改正
【第46条第3項】事務長

（改正前）事務職員その他の職員が行う事務を総括し、その他の事務をつかさどる。

↓

（改正後）事務職員その他の職員が行う事務を総括する。

「学校教育法施行規則」の一部改正
【第46条第4項】事務主任

（改正前）事務をつかさどる。

↓

（改正後）事務に関する事項について連絡調整及び指導、助言に当たる。

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の一部改正【第47条の5第1項】新設

1 教育委員会は、教育委員会規則で定めるところにより、その所管に属する学校のうちその指定する二以上の学校に係る事務を当該学校の事務職員が共同処理するための組織として、当該指定する二以上の学校のうちいずれか一の学校に、共同学校事務室を置くことができる。

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の一部改正【第47条の5第2項・3項】新設

２共同学校事務室に、室長及び所要の職員を置く。

３室長は、共同学校事務室の執務をつかさどる。

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の一部改正【第47条の5第4項】新設

４共同学校事務室の室長及び職員は、第1項の規定による指定を受けた学校であって、当該共同学校事務室がその事務を共同処理する学校の事務職員をもって充てる。ただし、当該事務職員をもって室長に充てることが困難であるときその他特別の事情がある時は、当該事務職員以外の者をもって室長に充てることができる。

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の一部改正【第47条の5第5項】新設

5 前3項に定めるもののほか、共同学校事務室の室長及び職員に関し必要な事項は政令で定める。

13

グランドデザイン研究班Ver.1.4改訂作業

第1回：平成29年5月15日　ドゥイング三日月

- 自己紹介
- Ver.1.3の研究大会発表について
- 今年度の取り組みについて

第2回：平成29年7月29日　南多久公民館

- 義務標準法等の改正についての確認
- パンフレットの改訂箇所検討
- Ver.1.3の改訂箇所検討

14

グランドデザイン研究班Ver.1.4改訂作業

第3回：平成29年10月5日　ドゥイング三日月

- 義務標準法等の改正の内容確認
- Ver.1.3の改訂箇所の内容確認
- パンフレット修正箇所確認

第4回：平成30年1月30日　ドゥイング三日月

- Ver.1.3改訂箇所内容最終確認
- パンフレット改訂箇所内容最終確認
- 改訂後を「Ver.1.4」とする

グランドデザイン研究班Ver.1.4改訂作業

平成30年6月8日
佐賀県公立小中学校事務研究大会

佐賀県版
学校事務のグランドデザイン
Ver.1.4発表

「グランドデザイン」の新たな課題

平成24年度「任用一元化」採用試験実施

（平成25年度採用）

⇩

平成29年度「教育行政職員」採用試験実施

（平成30年度採用）

⇩

【　教育行政職員　】

「グランドデザイン」の新たな課題

【学校事務職員】

市町立小中学校のみの異動

⇩

平成30年4月より【教育行政職員】

市町立小中学校・県立学校

・県教育委員会等への異動

「グランドデザイン」の新たな課題

平成29年8月29日

【中央教育審議会初等中等教育分科会
学校における働き方改革特別部会】

学校における働き方改革に係る緊急提言

↓

平成29年12月26日【文部科学大臣決定】
学校における働き方改革に
関する緊急対策

19

「グランドデザイン」の新たな課題

平成30年2月9日【文部科学事務次官】

学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理等に係る取組の徹底について（通知）

20

具体的改訂点

Ｖｅｒ.１.３からＶｅｒ.１.４へ

１．はじめに
グランドデザインの必要性

追記

義務標準法等の一部改正

↓

グランドデザインVer.１．４へ改訂

22

４．学校における「個人」をグランドデザインする

追記

平成２９年４月には学校教育法の改正により・・・

○「事務職員は事務をつかさどる」としめされた。

⇒望まれる事務職員の姿とともに事務職員に対する
責任と権限を明確にするものといえます。

23

４．学校における「個人」をグランドデザインする
（１）職名の位置付け　主事＝『定型職員』（見る・聞く・知る）

24

○ 主事は、学校内の様子や子どもの様子を観察し、上司や同僚などに聞くことで全体から見た学校という場を知ると共に、学校事務職員としての基本的知識を身につけ、しっかりした土台を作る期間である『定型職員』と位置付けました。

↓

○ 主事は、学校事務職員としての基本的スキルや知識を身につけ、しっかりした土台を作る期間である『定型職員』と位置付けました。
　そのためには、子どもたちや職員の様子を観察し、上司や同僚などに聞くことで、学校という職場を多角的に理解する必要があります。

25

4．学校における「個人」をグランドデザインする
（1）職名の位置付け　副主査＝『専門職員』（考える）

変更

○ 副主査は、主事のときに蓄積してきた基本的な知識を経験をもとに、自分なりに提案して関わり、課題解決ができるか考える『専門職員』と位置付けました。

26

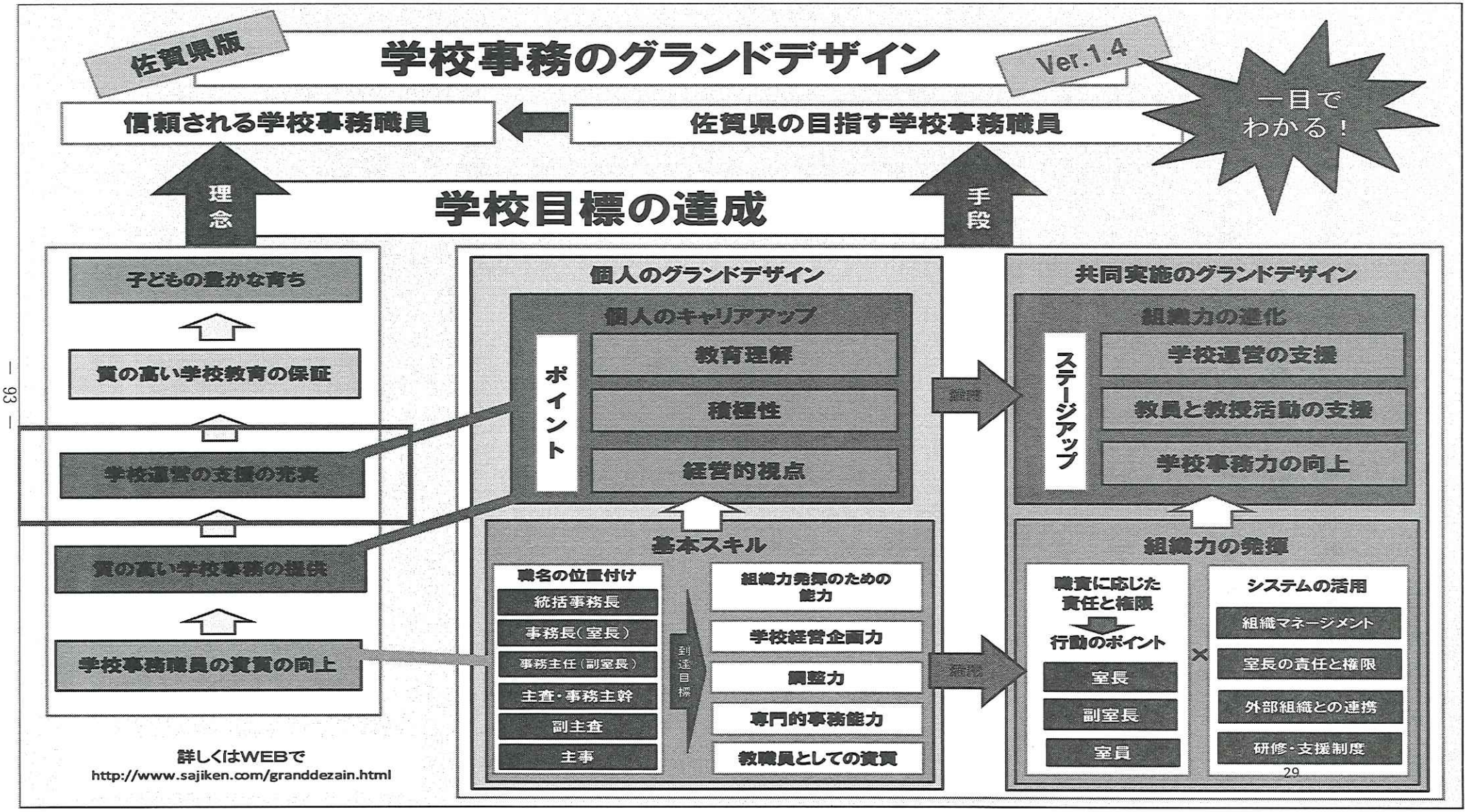
４．学校における「個人」をグランドデザインする
（２）学校事務職員としての『基本的スキル』
図２　◆基本的スキル◆

27

	専門事務能力
	① 事務処理力 ② 情報処理力 ③ 財務管理力 ④ 危機管理力 など
主査（事務主幹）	学校内の事務全般を把握し、教職員へ指導助言する。
事務主任	
事務長	

	専門事務能力
	① 事務処理力 ② 情報処理力 ③ 財務管理力 ④ 危機管理力 など
主査（事務主幹）	学校内の事務全般を把握し、教職員へ指導助言する。
事務主任	室長の補佐として室員に指導助言できる課題解決力を身につける。
事務長	支援室内の学校の状況や事務処理能力を把握し、専門事務能力の向上のため室員に対し指導助言する。

28


佐賀県版
学校事務のグランドデザイン
Ver.1.4
一目でわかる！
信頼される学校事務職員
佐賀県の目指す学校事務職員
理念
学校目標の達成
手段
子どもの豊かな育ち
質の高い学校教育の保証
学校運営の支援の充実
質の高い学校事務の提供
学校事務職員の資質の向上
個人のグランドデザイン
個人のキャリアアップ
ポイント
教育理解
積極性
経営的視点
基本スキル
職名の位置付け
統括事務長
事務長（室長）
事務主任（副室長）
主査・事務主幹
副主査
主事
到達目標
組織力発揮のための能力
学校経営企画力
調整力
専門的事務能力
教職員としての資質
共同実施のグランドデザイン
組織力の進化
ステージアップ
学校運営の支援
教員と教授活動の支援
学校事務力の向上
組織力の発揮
職責に応じた責任と権限
行動のポイント
室長
副室長
室員
システムの活用
組織マネージメント
室長の責任と権限
外部組織との連携
研修・支援制度
詳しくはWEBで
http://www.sajiken.com/granddezain.html
29

☆。.*・゜★。.*・゜☆。.*・゜★。.*・゜☆。.*・゜★。.*・゜☆。.*・゜★。.*・゜☆

M E M O

★。.*・゜☆。.*・゜★。.*・゜☆。.*・゜★。.*・゜☆。.*・゜★。.*・゜☆。.*・゜★