

# 埼玉県学校事務のグランドデザイン～彩の国コバトンプラン

## 目次



コバトン

### I はじめに

1. 策定の趣旨
2. 策定の経緯
3. グランドデザインの構成

### II. 彩の国コバトンプランの基本的な考え方

#### 1. 学校事務のグランドデザインの理念

- (1) 基本理念
- (2) 埼玉におけるグランドデザインの目標
- (3) 目指す事務職員像

#### 2. 実現のための手立て

##### (1) 学校事務の機能強化のための3つの戦略

- 1) 戦略1 研究・研修の充実
  - ・資質向上を図り学校事務の機能強化につなげる
- 2) 戦略2 学校事務の組織化
  - ・チーム学校の推進と、学校間・関係機関との連携で、教育の質を保障する
- 3) 戦略3 事務規程の整備・
  - ・機能や役割の明確化で事務職員の職務を確立する

### III. 埼玉県学校事務のグランドデザイン～彩の国コバトンプラン実行策

#### 1. 5つの視点

- 1) 視点1 能力開発
- 2) 視点2 学校事務の質の保障
- 3) 視点3 教育活動支援
- 4) 視点4 学習環境整備
- 5) 視点5 地域防災拠点

#### 2. 2つの戦術

- 1) 学校情報マネジメント
- 2) 学校財務マネジメント

#### 3. 構想図と実行策

## I はじめに

### 1. 策定の趣旨

埼玉県公立小中学校事務職員研究協議会（以下、埼玉事研）は、昭和42年の設立以来、学校事務の研究を行うことで会員の資質向上を図るとともに、教育活動の向上に寄与することを目的に、活動を積み重ねてきました。発足より50年が経過し、社会情勢の大きな変化にともない、我が国の教育および教育行政の在り方も、大きな変革を経て、なお新たな課題を抱え、教育改革についての模索が続いています。

平成25年6月に国の第2期教育振興基本計画が策定され、本県では平成26年度より第2期埼玉県教育振興基本計画が示されました。各市町村ではそれらを参酌し、地域の特色を反映した教育振興基本計画が作られ、学校では地域とともにある学校づくりが進められています。全国では標準的職務の策定・見直し、共同実施等学校事務の組織化、省令事務長制度の導入等制度的な改革がすすみ、学校事務職員の役割や果たす機能も大きく変化しています。

また、平成26年7月に中央教育審議会に諮問された「学校教育を担う教職員やチームとしての在り方」については、主な審議内容として「学校が組織全体の総合力を高め、発揮していくための学校運営の在り方」「管理職や主幹教諭、指導教諭、主任などの在り方」とならび「教員と事務職員などさまざまな人材との役割分担や連携の在り方」を取り上げており、平成27年7月に「中間まとめ」、11月に「答申まとめ」が出される予定です。

平成27年度より始まる新教育委員会制度、少子高齢化、児童生徒数の減少による学校の統廃合など、今後の教育行政や学校を取り巻く状況のさらなる変化が予想されます。

そのような時代の中で、一貫して学校事務の研究にとりくんできた本会が、学校事務および学校事務職員の役割や学校教育の中で果たす機能を再確認し、目指す学校事務職員像や求められる能力、力量形成の在り方をふくめ、中長期的な目標をグランドデザインとして示すことで、教育活動の向上に寄与するという目的も、より明確になると考えます。

### 2. 策定の経緯

平成20年に全国公立小中学校事務職員研究会が学校事務のグランドデザイン（平成26年8月に改訂）を策定したことを契機に、多くの県事務研においてグランドデザインの策定および既存のグランドデザインの改訂が行われてきました。これらの取組は、学校事務のミッションや目指す学校事務職員像、求められる役割、必要な能力を明確に示し、実現のための手立てである実行策となる具体的取組を示すことで、一人一人の行動の指標ともなるものです。

本県においては、標準的職務があるものの市町村ごとに多様な職務の実態がある中で、県費事務システム導入等 ICT 化の進展、県教委による共同実施導入の促進、任命権者による現任者研修の導入が図られ、平成29年度には県費負担教職員の給与費の政令市移管が現実のものとなります。現在の県費負担事務職員制度を基本とした、本研究会の在り方も中長期的な観点からは再考が必要なこともあるかもしれません。自治体によっては市町村雇用の

学校事務職員も勤務しています。任命権者の違いを超えた学校の事務職員としての使命を共有し、組織的な仕事を展開することで、教育活動の向上に資することができると思います。

埼事研は従前から、研究中期計画に基づき、目指す学校事務職員像を具現化するための研究を継続してきました。その成果と課題を元に、平成26年1月、第46回関東地区学校事務研究大会群馬大会において研究発表を行い、中・長期的な学校事務の全体構想を描く、埼事研のグランドデザインとして、試案「彩の国コバトンプラン」を提案しました。この試案を元に、3名の外部アドバイザーのご意見をいただきながら、埼事研本部内で検討し、支部からの委員を交えた会議で「埼玉県学校事務のグランドデザイン～彩の国コバトンプラン」の検討をかさねました。

### 3. グランドデザインの構成

彩の国コバトンプランは、基本的な考えとして、「基本理念」「目標」「目指す事務職員像」、および理念を実現するための**戦略**、具現化に向けた実行策で構成します。取組期間は検討期間を含めて平成26年度から平成30年度の5年間とします。

## II. 彩の国コバトンプランの基本的な考え方

### 1. 学校事務のグランドデザインの理念

「埼玉県学校事務のグランドデザイン～彩の国コバトンプラン」は、中・長期的な学校事務の全体構想を描く、埼事研のグランドデザインです。基本理念、目標、目指す事務職員像を示すことで、多様な地域の実態を踏まえ、目指すべき方向性を明確にし、課題を解消させ、学校事務全体の質の向上につなげていくものと考えます。

#### (1) 基本理念

**保護者・地域の願いをふまえ、一人一人の子どもの学びと夢を応援し、豊かな育ちを支援する学校事務の実現**

地域社会の変容、産業構造の変化と社会的格差の増大、子どもの貧困問題等、先行きの不透明な時代が続いています。その中でも、子ども一人一人はかけがえのない存在であり、社会全体でその成長を保障していかなければなりません。学びの場である学校は、子どもが夢や希望を持ち、将来に向かって人生を切り開き、社会の中で役割を果たすことができるように、様々な課題に対応できる基礎的な学力を身につけ、他者とのつながりを築く場です。教職員は、関係諸機関との連携のもとに、地域とともにある学校づくりを推進し、子どもの豊かな育ちを支援します。

この前提にたち、学校事務の立場から、保護者・地域の願いをふまえ、一人一人の子どもの学びと夢を応援し、豊かな育ちを支援する学校事務を実現することを、基本理念としました。

## (2) 埼玉におけるグランドデザインの目標

つぎに、埼玉におけるグランドデザインの目標として、二つをあげます。

- 教育活動推進や地域とともにある学校づくりに果たす学校事務の機能や役割を明らかにする。
- 目指すべき事務職員像や実現の道筋を明らかにする

県内の学校事務職員は、大多数が県費負担教職員制度のもとに、学校事務職員として任用され、市町村間の異動はあるものの、義務制諸学校の事務職員として、その職業人生を過ごします。他県では、独自の採用から行政職との任用一本化に切り替える、高校等を含めた教育行政職採用とするなど、任用の形態も一律ではありません。

一方で政令指定市（以下、政令市）に移行して10年余りとなるさいたま市では、市独自の採用となっています。平成29年度には県費負担教職員の給与費の政令市移管が予定されており、政令市における事務職員制度の動向は、未だはっきりとはしないものの、行政職との任用一本化など、独自の形態をとる可能性もあります。

さらに、市町村費負担事務職員の存在があります。かつて県内の少なからぬ市町で、その自治体の正規職員が学校に配属され、県費負担事務職員とともに事務を担っていましたが、行財政改革の一環で引き上げがすすみ、時間雇用の臨時事務職員を配置したり、シルバー人材センターからの派遣による事務職員を雇用したりする例があります。

雇用の形態の異なる事務職員が、学校事務を担っている実態は、以前からありましたが、任命権者の違いや、雇用形態の違いを踏まえて、チーム事務室として、教育活動や学校経営参画を通して、地域とともにある学校づくりに果たす学校事務の機能や役割について、明らかにしたいと思います。

二つ目の目標は、目指すべき事務職員像や実現の道筋を明らかにすることです。任用の違い、異動による転入、転出等、今後起こりうる様々な形態を想定する一方で、学校における事務職員の理想的な在り方を追究し、力量を高め実現への道筋を描きたいと思います。

## (3) 目指す事務職員像

本会は、第二次研究中期計画から引き続き「学校に根付き、学校力の向上に資する事務職員」を目指す事務職員像としてかかげています。学校組織の一員として、その役割を果たし、学校の諸活動を支え、共に教育を推進していく事務職員の姿を、研究活動を通して提起してきました。学校に根付くことはもちろん、地域とともにある学校づくりを推進していくために、積極的に学校経営、学校運営に関わりをもち、ネットワークを生かして学校の内外をつなぎ広げ、まなびの場の充実に努めることが、学校事務職員の重要な職務です。本県の多様な地域の実態、学校事務の果たす役割や機能をふまえながら、目指す事務職員像をつぎの通り考えました。

## 学校の内外をつなぎ広げ、学校力を高める学校事務職員

- ライフステージに応じた力量を身につけ、ライフステージに応じた役割を果たす
- 教育支援部門を総括し、学校経営の一翼を担う
- 校内外の連絡調整を図り、学校事務職員相互の連携で学校教育を充実させる

## 2. 実現のための手立て

### (1) 学校事務の機能強化のための3つの戦略

学校事務の機能強化を図り、その目標を達成するために、3つの戦略を提案します。

これらは、目標実現のための全体的な方針となります。

#### 戦略1 研究・研修の充実・資質向上を図り学校事務の機能強化につなげる

学校事務機能の強化と事務職員の資質向上を図るために、任命権者である県教委、服務監督権を持つ市町村教委、事務研究会などの任意団体、自主研修を効果的に組み合わせることで、力量の向上を図ります。(表1参照)

埼事研の企画実施する研修は、任命権者や市町村教委による現任者研修を補完し、経験年数や職名別ではなく、全事務職員が参加可能な形態を取っています。世代交代の時期を迎え、研修の内容、実施形態を含め、高等教育におけるSD(スタッフ・ディベロップメント)の考えも取り入れた研修を企画しています。

表1 事務職員のライフステージと研修機会

ライフステージ		資質育成期	力量向上期	ミドルリーダー期 A	ミドルリーダー期 B	地域リーダー期
研修の観点		基礎基本	実践の推進	実践の発展	指導的・力量形成	経営能力向上
任命権者	県教委	新任事務職員研修		事務主任研修	事務主査研修	
研修	教育事務所	実務研修会				→
市町村における研修	市町村教委	全体研修会・実務研修会				→
	共同実施	事務改善・OJT				→
独)教員研修センター	マネジメント研修				マネジメント指導者養成研修	
学校事務研究会による自主研修	全事研	学校事務研究大会・セミナー				→
	埼事研	学校事務研修会・学校事務研究大会				→
	地区事務研	学校事務研修会・学校事務研究大会				→
	市町村事務研	実務研修会・管外研修会				→
勤務校	校内研修	学校課題研修・OJT				→
事務職員	自己啓発	自己学習・資格取得・自主研修				→
学校での実践		実践→能力開発→能力の実践→実践の評価→実践				

表2 事務職員が身につけるべき能力例

ライフステージ	SD(スタッフ・ディベロップメント)		知識・思考 姿勢・態度	行動	組織運営
	共通	ライフステージ別			
地域リーダー期 (学び直しの5年と、 つなぎひろげる10年)	↑	企画立案能力 メンタリング	国・県政・社会 全般の知識 学びの継続	↑	対応力 迅速な 判断 リーダー シップ 適切な指導
ミドルリーダー期 B (束ねる10年)		企画立案能力 コーチング ファシリテート能力			
ミドルリーダー期 A (準備の5年)		課題解決能力 組織マネジメント能力	担当業務の知識・ 情報の改善 実践力の向上	↑	リーダーシ ップ
力量向上期 (学びの10年後期)		地域理解 教育課程理解	担当業務の知識・ 情報の習得 専門的な知識		フォロアー シップ
資質育成期 (学びの10年前期)	担当業務の知識 法規解釈・接遇 事務処理能力 情報リテラシー 児童生徒理解 コミュニケーション能力 プレゼンテーション能力		担当業務の知識・ 情報の習得 誠実・熱意 責任感・倫理観 使命感 法令遵守 基礎的・基本的な 知識	理解力 正確性 迅速性	フォロアー シップ

【SD スタッフ・ディベロップメント】事務職員や技術職員など職員を対象とした、管理運営や教育・研究支援までを含めた資質向上のための組織的な取組を指す。(H20.12.24 中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」)

**戦略2 学校事務の組織化・・チーム学校の推進と、学校間・関係機関との連携で、教育の質を保障する**

教育の質を保証し、関係機関との連携強化を図るために、学校事務の組織化を手法として活用したいと思います。

一つには、単体の学校における学校事務の組織化です。学校事務職員が行う事務だけが学校事務ではなく、校内には教員の担う学校事務も存在します。市町村費負担事務職員がいる場合、県費負担事務職員と仕事を分けて相互に関わりを持たないこともあります。チーム学校として、校内の学校事務を総括し組織的に行っていくことが必要です。

複数の学校の事務を共同で行う共同実施の手法も活用し、市町村の教育行政の中に組織

として位置づけ、教育委員会との関係を強化し、学校間の連携を図りつつ、共同で事務を進めます。事務の効率化だけではなく、その地域の義務教育9年間の子どもの育ちを見通した支援の方法を検討し、教育活動を円滑に推進できるような工夫をすることも、複数校での学校事務を実施する利点といえます。

### 戦略3 事務規程の整備・・・機能や役割の明確化で事務職員の職務を確立する

学校事務の機能や役割を明確にし、学校事務職員のすべき業務内容を示すためには、事務規定の整備が有効です。学校財務取扱要綱、文書管理要綱、学校徴収金取扱要項などの中に、業務内容や職指定が記載されている例があります。共同実施要綱等で、業務内容が明記されている例もあります。市町村ごとにこれらの事務規程が整備されることで、その自治体における学校事務の役割がより明確化されます。

## Ⅲ. 埼玉県学校事務のグランドデザイン～彩の国コバトンプラン実行策

グランドデザインの具現化で、大切なことは、市町村や学校での実践に、この理念が生かされ、研究・研修活動を通して、常に新しい知識を更新し、技術を習得する等、不断に資質向上を行い、地域や学校に貢献していくことだと考えます。そのために5つの視点と2つの戦術による、具現化に向けた構想図と実行策を示します。

### 1. 5つの視点

- 1) 視点1 能力開発  
○SDによる資質向上と経験に応じた力量形成を図ります。
- 2) 視点2 学校事務の質の保障  
○学校間・関係諸機関との連携を図り、質の高い学校事務を目指します。
- 3) 視点3 教育活動支援  
○チーム学校の一員として教育活動を支援します。
- 4) 視点4 学習環境整備  
○内外の教育資源をつなぎ、学びの環境を整備します。
- 5) 視点5 地域防災拠点  
○地域防災拠点としての学校施設設備の整備を図ります。

### 2. 2つの戦術

目標実現のための全体的な方針に基づき、具体的な方法（戦術）として2つのマネジメントをあげます。学校情報と学校財務は、事務職員の仕事の中心といえる領域です。適切かつ効果的なマネジメントを行うことで、実効性を高めます。

- 1) 学校情報マネジメント
- 2) 学校財務マネジメント

構想図



コバトン

# 彩の国コバトンプラン

## 基本理念

保護者・地域の願いをふまえ、一人一人の子供の  
学びと夢を応援し、豊かな育ちを支援する学校事務の実現

国の教育振興基本計画  
教育基本法・学校教育法

県・市町村の教育施策  
教育振興基本計画

## 目標

- 教育活動推進や地域とともにある学校づくりに果たす学校事務の機能や役割を明らかにする。
- 目指すべき事務職員像や実現の道筋を明らかにする。

## 目指す事務職員像と3つのポイント

### 学校の内外をつなぎ広げ、学校力を高める学校事務職員

- ライフステージに応じた力量を身につけ、ライフステージに応じた役割を果たす
- 教育支援部門を総括し、学校経営の一翼を担う
- 校内外の連絡調整を図り、学校事務職員相互の連携で学校教育を充実させる

研究・研修の充実

学校経営参画を基盤とする3つの戦略

学校事務の組織化

事務規程の整備

## 5つの視点

能力開発

教育活動支援

地域防災拠点

学校事務の質の保障

学習環境整備

戦術1 学校情報マネジメント

戦術2 学校財務マネジメント

## 彩の国コバトンプラン実行策（平成26年度～30年度）

実行策



実行策は、埼事研がグランドデザイン実現に向けて、具体的行動を示すものです。時期を定めることで、達成状況を確認し、改善を図ります。

年次		1年次（26年度）	2年次（27年度）	3年次（28年度）	4年次（29年度）	5年次（30年度）
埼 事 研	研修担当	研修中期計画の推進 研修実施主体ごとの研修の現状把握 研修ニーズの把握	研修体系の検討 SDの視点を活かした研修の企画	県教委等との連携 研修履歴カードの導入 （自己啓発支援）		→ キャリアモデルに沿った体系的な研修プランの提示
	研究担当	第3次研究中期計画の推進 教育課程	学校評価	学校ガバナンス	組織開発	→ 力量形成とキャリアデザイン
	研 究 課 題					
	総務担当	会の運営基盤の確立 県内実態把握、会報による周知		共同実施、学校裁量権、学校事務規程等について調査	能力開発・人材育成システムについて調査	→ 調査結果の周知
	財務担当	財政基盤の確立		財政面からの事業の検討		
	情報担当	Webサイトによる現状周知（情報共有）	Webサイトによるデータの蓄積と提供			
	市町村支援	現状把握 長期的視野による課題の可視化	改善計画案作成 関係機関との協議	市町村の実態に応じた実務研修の充実  地域に応じた研究推進（改善提案）		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 規程整備</li> <li>・ 職務の確立</li> <li>・ 機能・役割の明確化</li> </ul>
会員	自らの課題を探求 学校経営参画を目指す	→				