

香川県市町立小中学校事務職員人材育成方針

～子どもたちの未来のため、連携・協働し、成長し続ける学校事務職員～

令和4年3月

香川県教育委員会事務局義務教育課

1 はじめに

人材育成方針策定の趣旨

新しい時代の教育課題を解決するためには、様々な専門性を持った教職員が連携・協働することにより「チームとしての学校」を作り上げることが必要です。チーム学校において学校事務職員は、総務・財務等に通じる専門職として、学校内で行われる様々な意思決定場面において専門的な情報を提供するなど、より主体的・積極的に学校運営に参画することが求められています。そのためには、学校事務職員のみならず、管理職をはじめすべての教職員が学校運営の視点から学校事務職員の果たす役割について理解を深める必要があります。学校事務職員の資質向上に向け、人事異動、昇任、研修、採用等を総合的に勘案しながら、キャリアステージに応じて人材育成を体系的、効果的に実施することを目指して、そのための方針を定めるものです。

2 学校事務職員を取り巻く状況

(1) 国と県の動き

①学校教育法の一部改正（平成 29 年 4 月 1 日施行）

学校のマネジメント機能の強化・充実のため、学校事務職員の職務が「事務に従事する」から「事務をつかさどる」に改正され、学校組織における唯一の総務・財務等に通じる専門職として、学校運営に主体的・積極的に参画することが求められています。

②学校の働き方改革への寄与（平成 31 年 3 月 18 日付文部科学事務次官通知「学校における働き方改革に関する取組の徹底について（通知）」）

総務・財務等に通じる専門職である学校事務職員は、その専門性を生かしつつ、より広い視点に立って、学校運営について副校長・教頭とともに校長を補佐する役割を果たすことが期待されており、校務運営への参画を一層拡大することが求められています。

③職務内容の再定義（平成 30 年 3 月 30 日付香川県教育委員会教育長通知「公立小・中学校の事務職員の職務について（通知）」）

学校事務職員が教頭など管理職との連携を図りながら、より主体的・積極的に校務運営に参画できるよう学校事務職員の標準的職務内容を見直し、学校運営の一層の充実と活性化を求めています。

④職務の明確化（令和 2 年 7 月 17 日付文部科学省初等中等教育企画課長、財務課長通知「事務職員の標準的な職務の明確化に係る学校管理規則参考例等の送付について（通知）」）

学校事務職員の標準的な職務の明確化を図るための学校管理規則の参考例を示し、学校事務職員が他の教職員との適切な業務の連携・分担の下、学校運営により主体的・積極的に参画できるような環境の整備が求められています。

(2) 課題と方向性

①総合的な人材育成方針の策定

学校運営に主体的に参画するため、学校事務職員のキャリアステージに応じた育成のあり方や、能力を最大限活かす体制整備等が極めて重要であり、研修体制や人事異動（昇任・配置管理）などを総合的に勘案しながら、人材育成を体系的、効果的に実施します。

②多様な人事異動の活性化

学校事務職員は、様々な職場において多様な職務を経験しながら、教員とは異なる視野を持ち、行政職員として必要な職務能力を向上させることが重要です。また、人事異動の停滞による組織の硬直化を防ぐため、市町間・校種間の人事異動や、教育委員会事務局や知事部局、県立学校間の人事交流を積極的に行います。

③新規採用職員等の支援体制の充実

新規採用職員や臨時的任用職員等の資質向上や職務遂行の支援は、共同実施体制を基本とした組織全体で行う必要があります。役割分担の整理や、業務負担等も考慮したうえで必要な人員配置に努めます。

④職員の資質向上と指導体制の強化

学校事務職員全体の資質向上を図り、学校事務の共同実施体制を充実・発展させるため、指導的役割を担う事務主任等の組織マネジメント能力や指導力の育成、資質の平準化が必要です。諸課題の解決に向けて、義務教育課、教育事務所の指導的職員が巡回指導するなど、指導体制を構築します。

⑤管理役を担う職員の育成

学校事務職員組織を統括し、体制整備や個々の事務職員の服務管理や人事評価を担う職員を将来的に配置するため、キャリアステージを通して多様な職務を経験しながら、資質と素養を備えた管理的職員を育成します。

3

学校事務職員に求められるもの

(1) 目指すべき学校事務職員像

学校事務職員が学校運営に参画していくためには、学校事務職員自身が信頼される存在であることが必要です。新しい時代の様々な教育課題に対応できる学校事務職員像を以下のとおり示すものです。

- 教育に対する使命感と情熱をもち、素養と資質を備えた学校事務職員
- 専門的な知識・技能を有し、社会変化や教育課題に適切に対応できる学校事務職員
- 組織の中の役割を自覚し、他者と連携・協働しながら学校運営に参画する学校事務職員

(2) キャリアステージごとに求められる能力

学校事務職員に求められる能力を、目指すべき学校事務職員像に基づいて、「素養・資質」、「知識・技能」、「連携・協働」の3つの柱で整理しました。キャリアステージは職階に基づき「基礎期」、「発展期」、「深化期」の3つの段階に区分していますが、あくまで目安として示すもので、主に学校において一人で職務を遂行する学校事務職員として、求められる能力をより早期の段階から獲得しながらキャリアをとおして成長し続けてほしいと思います。

キャリア ステージ 資質能力		基礎期 (理解・実践)	発展期 (実践・改善)	深化期 (充実・運営)
		主事・主任主事	主任	主任・事務主任
素 養 ・ 資 質	使命感・責任感	○公務員としての自覚をもち責任感と倫理観に基づき、誠実に業務を行う。	○ミドルリーダーとしての自覚をもち責任感と高い倫理観に基づき、使命感をもって自己の職責を全うする。	○指導的立場としての自覚をもち他者の模範として高い倫理観に基づき、使命感、責任感をもって指導や組織の運営にあたる。
	コミュニケーション	○他の教職員や子ども、保護者や地域の人などと適切なコミュニケーションがとれるよう社会性を身に付ける。	○様々な場面で積極的にコミュニケーションをとりながら、より広い視野をもって豊かな人間性を身に付ける。	○周囲に信頼される発言や行動をとり、コミュニケーション能力を生かして組織マネジメントを行い、人間関係を調整する。
	自己研鑽	○先輩職員や管理職から学ぶ姿勢をもち自ら進んで課題解決に取り組む。	○課題解決のために幅広く情報を収集し、専門性を高めるための研究と修養に励む。	○学校全体を視野に入れたより効果的な教育活動の実践に向け取り組む。
知 識 ・ 技 能	事務処理	○学校事務職員として必要な知識を身に付け、法令・通知に基づき確実かつ正確な事務処理に取り組みながら学校運営に参加する。	○知識を活用し、業務の効率化により定型業務を縮減し、広い視野を持ち、学校運営へ積極的に参画する。	○高度な知識を活用し、校内全体を見渡す視野をもち、業務の効率化や縮減、他の教職員への指導助言を行うなど、学校運営の主体として行動する。
	業務の改善	○業務の効率化を進め、教職員の事務負担軽減のための役割を自覚し、働き方改革に寄与する。	○事務の効率化や従来の処理を改善し、教員の事務負担を軽減し、働き方改革を推進する。	○教職員の事務負担軽減を徹底し、管理職とともに働き方改革推進の中心として行動する。
	教育課題	○教育課題を理解し、必要な教育環境整備に向けた管理や改善を行う。	○教育課題や教育課程について理解し、必要な教育環境整備に向けた提案や改善を行う。	○教育課題や教育課程について理解を深め、主体的に教育環境整備に向け管理職とともに実行する。
連 携 ・ 協 働	学校づくり	○学校の教育目標を理解し、自己の役割を自覚し、他の教職員と連携・協働しながら、チーム学校の一員として行動する。	○学校の教育課題の解決に向け、積極的に提案や改善を行い、他の教職員と連携・協働しながら、チーム学校の推進役として学校運営に関わる。	○学校の教育課題の解決に向け、総務・財務部門の責任者として、他の教職員を指導、助言しながら、チーム学校の中心として学校運営に携わる。
	共同実施	○共同実施組織において他の職員から学びながら、よりよい組織の一員として行動する。	○共同実施組織においてリーダーの補佐や、若年職員の支援にあたりながら、よりよい組織づくりを行う。	○共同実施組織を運営し、役割を分担しながらすべての職員が能力を発揮できるよう組織の充実・発展に努める。
	参画・運営	○保護者や地域との窓口として自ら進んでかかわりをもつ。	○保護者や地域との連携に積極的にかかわり、他の関係機関との連携強化の中心的役割を担う。	○保護者、地域、関係機関に対して学校の取組みを発信し、連携強化や協働体制づくりにおいてリーダーシップを発揮する。

学校事務職員はキャリアをととして様々な職場で勤務することで、教員とは異なる視点から学校運営に参画するために必要な資質と能力を獲得することが求められています。ここでは、学校事務職員のキャリアパスのイメージを例示します。

	基礎期 (理解・実践) 主事・主任主事	発展期 (実践・改善) 主任	深化期 (充実・運営) 主任・事務主任
	ジョブローテーション	多様な分野の経験	キャリアの充実・完成
教育行政		○義務教育課、知事部局 行政職員として県全体に関わる様々な行政事務に従事する。 ○教育事務所 教育行政機関で給与、旅費の審査・指導業務を行う。	○義務教育課 県全体を総括し、市町間の調整や指導、学校事務職員全体の体制整備や人事を行う。 ○教育事務所 管内地域を総括し、市町間の調整や指導を行う。
学校現場	○小規模校、複数配置校 正確な事務処理を行い、10年で3所属を目安に異なる地域・校種を経験する。	○中・大規模校 多くの事務処理を効率的に処理し、共同実施組織の運営を補助する。 ○県立学校 人事交流により小中学校とは異なる業務を行い、異なる視点から業務の改善を検討する。	○小・中・大規模校、複数配置校 所属校の事務に加え、共同実施組織を運営する。 次世代の指導的役割を担う人材を育成する。

基礎期において、学校事務職員として必要な事務処理を身に付けながら異なる地域や校種を経験し、発展期において、より多様な職場において、スキルアップを図り、将来の学校事務職員組織における中核となる人材として必要となる資質や能力の向上を図ります。深化期においては、これまでの経験を活かして組織の指導や後進の指導など指導的な役割を担い、次世代の人材育成も行います。

こうした職務経験を経た上で、必要となる資質や能力を備えた職員については、学校事務職員組織を統括し、体制整備や個々の事務職員の服務管理や人事評価を専任事務とする管理的職員として、将来的に教育委員会や学校現場に配置します。

取組 1 キャリアステージに応じた計画的な人事異動

次の職階ごとの基本的な人事異動の考え方を踏まえ、全県的視野に立って、適材を適所に配置します。

①基礎期（理解・実践） 主事・主任主事

幅広い知識・能力を身につけるとともに個々の能力・適性に応じて、新規採用時は複数配置校や小規模校を中心に、その後は多様な地域や校種を経験させる配置を行うほか、事務局や県立学校への配置も検討します。

②発展期（実践・改善） 主任

基礎期に引き続き、多様な地域や校種を経験させるとともに、個々の適性や環境等に応じて、継続性についても配慮した配置を行います。また、幅広い視野と専門的な知識・技術を身につけるため、意欲や適性等を踏まえて市町間異動や、事務局や県立学校への配置を積極的に行います。

③深化期（充実・運営） 主任・事務主任

所属や共同実施グループごとの課題等に対し、自らの強みを発揮して学校運営やグループ運営に主体的・効果的に参画できるよう全県的な視点で配置を行います。また、これまでのキャリアで身につけた知識や経験を最大限生かし、市町間の調整や指導等統括的な役割を担うため、義務教育課や教育事務所への配置を行います。

取組 2 研修の充実と支援

○全ての職員に対しては、県教育センター主催研修により、キャリアステージに応じて必要となる資質能力を育てる研修を行います。

○独立行政法人教職員支援機構や全国学校事務研究大会への派遣研修等を積極的に活用し、将来的に指導的役割や管理的役割を担う人材を計画的に育成します。

○自己研鑽の場として、県人材育成センター主催研修や各種団体による自発的な研修機会などへの積極的な参加を推奨します。

○香川大学大学院教育学研究科の学校力開発コースでの研修対象者に学校事務職員を新たに加え、他の教員とともに学びながら学校運営の中核を担う人材を育成します。

取組 3 人事考課制度の活用とキャリア意向の把握

○人事考課制度は職員の意欲、能力及び勤務実績等を的確に把握・評価することにより、職員の能力開発、指導育成、人事配置等に反映するなど、人材育成の視点を重視した人事管理を行うことを目的として運用しており、今後も人事考課制度が人材育成を支える制度として活用されるよう、必要な見直しを行いながら、適切な運用を行います。

○教職員調査票に異動希望や将来的なキャリア意向を記入することで、職員に主体的にキャリア形成の意識をもたせ、意向を人事に反映できるよう把握に努めます。

取組 4 新規採用職員等のフォローアップ

○採用直後から個人への業務負担の大きい新規採用職員や臨時的任用職員等の採用後の支

援を行うため、さぬき学びの支援隊の制度を活用するほか、共同実施組織内の役割分担や、指導的役割を担う再任用職員や加配職員の人員配置を工夫し、組織全体として人材の育成に取り組めます。

○教育委員会内の指導的職員が採用後に当該職員や管理職等と個別面談を行い、課題の把握や解決に努めます。

取組 5 適格者の指導的職員への登用と支援

○学校現場においてグループリーダーなど指導的な役割を担う事務主任には、職員本人の意欲や適性に応じて適任者を積極的に任用し、全県的な視点で配置します。また、事務主任として求められる役割を最大限発揮することができるよう、適当な規模の学校への配置や、加配職員の配置等を検討します。

○県全体を統括する立場の職員を県教育委員会事務局に配置し、市町間の調整や指導、学校事務職員全体の体制整備に取り組みながら、組織の活性化や組織マネジメントの強化を図ります。

○学校事務職員組織を統括し、体制整備や個々の事務職員の服務管理、人事評価を担う管理的職員を将来的に配置します。

取組 6 人材育成の環境づくり

○組織全体として学校事務職員の人材育成に取り組む意識が醸成されるよう、管理職をはじめとする全教職員への意識づけを行うなど、人を育てる風土づくりに向けた取り組みを進めます。また、業務改善や業務の効率化により労働時間の短縮を図り、仕事と家庭生活を両立させ、能力を十分に発揮できるよう、ワーク・ライフ・バランスの推進に努めます。

○職員の安全と健康の確保、特にメンタルヘルス対策の充実に向け、組織全体として取り組みます。また、セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントなどは、職員の働く権利を侵害し、公務能率や士気の低下を招くなど、極めて大きな悪影響を及ぼすことから、その防止に向けて職員の意識啓発を図るとともに、相談窓口の設置等ハラスメントのない職場づくりに取り組みます。

○学校のICT環境の整備やその効果的な活用により、教職員全体の働き方改革を推進させるため、総務事務システムの導入に向けた検討と、必要な人員配置を行います。

6

おわりに

学校事務職員への期待は、年々高まっています。学校事務職員が能力を発揮することが、学校のチーム力の向上につながり、子どもたちの学校生活がより実りあるものになります。子どもたちの未来のため、県教育委員会、市町教育委員会、小中学校の全教職員が意識を共有しながら、連携・協働し、学校現場をより活性化させていくことが大切です。新しい時代の教育課題の解決に向け、すべての教職員が共に立ち向かってくださることを期待しています。