

高等学校事務職員の力量形成と専門性に関する研究（1）

A Research on Shaping professional competence and professionability
among School Clerical Staffs of High School

藤原文雄・山崎準二

Fumio FUJIWARA, Junji YAMAZAKI

1. 本調査のねらいと調査方法
 - (1) 研究の全体構造と本調査のねらい
 - (2) 本調査の調査方法
2. 穏やかな職業への移行とリアリティーショック、離職の危機
 - (1) 高等学校事務職員の職業選択の理由
 - (2) リアリティーショック
 - (3) 穏やかな職業生活のスタートと離職の危機
 - (4) 多忙と定数改善
3. やりがいと気苦労、自己理解、目標とする学校事務職員
 - (1) やりがい
 - (2) 気苦労
 - (3) 自己理解—メタファー調査から—
 - (4) 自らの専門性についての理解
 - (5) 目標とする学校事務職員
4. 学校事務職員に求められる力量とその育ち
 - (1) 学校事務職員に求められる力量
 - (2) 力量形成の努力
 - (3) 自己理解のターニングポイント
 - (4) 今後の研修ニーズ

1. 本調査のねらいと調査方法

(1) 研究の全体構造と本調査のねらい

高等学校を訪問し、入り口をくぐれば、来訪者を最初に迎えてくれる人達がいる。彼・彼女らははじめて来訪者が出会うという点で「学校の顔」ということができる。来訪者に気づいて用件を聞く前は彼らは机に向かったり、他の仕事に従事している。彼・彼女らが学校事務職員である⁽¹⁾。高等学校の場合は一人の事務長と数名の事務職員から学校事務部門は構成されている。⁽²⁾平成14年度の時点で、静岡県において、県立学校に勤務する学校事務職員は591名であり、そのうち62.3%を女性が占めている。⁽³⁾高等学校事務職員を理解する上では、このよう

に女性が多い職であるということを念頭におく必要がある。ことに、われわれ男性が女性が多く占める職を分析する上では、自らのバイアスに留意することが必要である。

彼・彼女らの存在は法的に、全国的に規定されている。学校教育法第50条第1項は「高等学校には、校長、教頭、教諭及び事務職員を置かなければならない」と規定している。学校教育法第1条が定める正系の学校、いわゆる「一条校」に同じく位置付けられている小・中学校事務職員の場合は学校教育法第28条第1項で「小学校には、校長、教頭、教諭、養護教諭及び事務職員を置かなければならない。ただし、特別の事情があるときは、教頭又は事務職員を置かないことができる」と規定されている。但し書きの有無が高等学校と小・中学校事務職員の法的な規定の違いである。

もう一つ、高等学校事務職員と小・中事務職員の法的な規定の違いが存在する。高等学校事務職員の場合、学校教育法施行規則第56の3により、「高等学校には、事務長を置くものとする」と事務長が必置となっている。これに相当する法的な規定は小・中学校にはない。もっとも、小・中学校においても、都道府県の判断で事務長という職制を取っている場合もある。

本調査は、高等学校事務職員がどのような力量を有しており、それはどのようなプロセスで形成されるのかということを明らかにすることをねらいとする「ライフコースアプローチに基づく学校事務職員の職務と専門的力量に関する実態調査研究」(科研費補助金)の一部をなすものである。

この2年間の研究は小・中・高等学校全ての学校種の学校事務職員を対象に行われるものである。その全体構造は次の通りである。平成14年11月に高等学校事務職員を対象とした多くの自由記述を含んだアンケート調査(本調査)を行い、分析する。本調査と平成12年6月に小・中学校事務職員を対象に行われた同種の調査⁽⁴⁾、更に現在A地区で進めている小・中学校事務職員に対する追加調査⁽⁵⁾をもとに、アンケート調査を作成し、平成15年2月に県内の小・中・高校の学校事務職員に対して悉皆調査を行う。この悉皆調査と並行して、平成15年1月に学校事務職員の知識に焦点を当てた調査をB地区で行った。これらのアンケート調査で得られた知見と照合しつつ、平成15年度にはライフコース法、エスノグラフィー法・実験法等により多角的に調査・分析を進める。

本稿で報告する今回の調査結果は、こうした多様な方法論に基づく2年間に及ぶ研究の一部をしめるものである。そのねらいは、自由記述を多くすることにより、高等学校事務職員の「生の声」を収集することと、続いて行われる悉皆調査の質問項目づくりのための基礎的資料を得ることである。また、既に行われた小・中学校事務職員に対する調査との対比により高等学校事務職員の力量とその形成プロセスの特色を明らかにすることも本調査のねらいの一つである。

尚、これまで高等学校事務職員の力量形成や職業生活については、ほとんど研究されてこなかった。もともと数が少ない学校事務職員についての研究もほとんどが小・中学校事務職員を対象としたものである。また、高等学校事務職員自身が行った意識調査等も、小・中学校事務職員に比較すれば極めて少ない。⁽⁶⁾

（２）本調査の調査方法

以上のような本調査の性格から通常のアンケートとは異なり、自由記述欄が大部分を占めるアンケート票を作成した。この調査は自由記述が多く、しかも自分の長い職業生活を振り返り、整理し直し、言語化するという時間のかかる回答の難しいものである。実践するということと、実践を語るということ、ことに文字であらわすことことは別のものである。本調査に対しては「回答が難しかった」というものと「自分を振り返るいい機会となった」という感想が寄せられた。

こうした本調査の特徴から通常の調査以上にアンケート回答者の調査への協力が必要とされる。そこで、本調査を行う上では静岡県公立高等学校事務研究会⁽⁷⁾の協力を経て調査対象者を推薦してもらうという方法を採用した。同会並びにアンケート調査対象者の協力がなければこの調査はなしえなかった。心よりの感謝の気持ちをお伝えしたい。

平成14年11月1日に調査票を発送し、平成14年11月25日を締め切りとした。調査対象は60名であり、回答者は59名であった。

2. 穏やかな職業への移行とリアリティーショック、離職の危機

（１）高等学校事務職員の職業選択の理由

職業を選択するということは人生の上で大きな選択の一つである。高等学校事務職員はどのような理由で職業を選択しているのだろうか。われわれは、「学校事務職員という職業を選択した理由についてお教え下さい。」という質問を行った。

結果として、小・中学校事務職員とほぼ同じ理由で学校事務職員を選択していることがわかった。われわれは職業選択の理由として「公務員（事務員）志向」、「地元志向」、「学校事務職員を身近に見て得たイメージから」、「親や教師の影響」、「子ども・学校・やりがい志向」、「就職先の一つとして」、「女性が力を発揮できる職場志向」という要因を自由記述から抽出した。これらの職業選択の理由が自らの職についての理解や力量形成にどのように影響を与えているのを今後の調査で明らかにしたいと考えている。

「公務員（事務員）志向」

- ・公務員を志望していた。事務員にはなりたかった。軽い気持ちで受けた試験が受かった。大学に落ちた。就職も早くしなかった。公務員を蹴るのはもったいないと担任に言われた。
- ・公務員になったのは性格的に民間企業に合わない（やっていけない）と思ったため。公務員になるならば教育の一助になる仕事を考えた。
- ・特に学校事務職員を志望したわけではないが、県職員として採用された中で、学校事務職員として配属された。正直学校事務職員の仕事はよく知らなかった。
- ・本来は、行政（知事部局）を希望していたが、採用時の割り振りで学校事務職員になりました。

「地元志向」

- ・事務の仕事にもともと向いていると思っていた。そして、学校事務職員の職が公務員であり、経済的に恵まれていると思ったため。採用当初は、転勤の範囲も通える程度であった。

「学校事務職員を身近に見て得たイメージから」

- ・高校時代、事務室に行った際、おもしろそうな仕事だなと思ったから。
- ・中学校の頃、生徒会役員をしていた時に、事務の先生に大変お世話になり自分も事務の先生になってみたいと思ったため。

「親・教師の影響」

- ・高校生の担任教員のすすめによる。
- ・親からすすめられた。安定した職としての魅力が大きかった。

「子ども・学校・やりがい志向」

- ・自分の小中学校時代、高校時代を振り返ってみて、教員は夏休みなども生徒と同様に休めていいなと思っていた。短大に進学し、教員免許をとり、教員になろうと思ったが、採用試験に合格しなかった。父親も公務員であったので、教員以外で就職するなら公務員と思っていた。県の公務員採用試験の中に「県立学校事務」があったので迷わずそれを受験し、合格した。
- ・小学校の頃からあこがれていた職業、事務職員という立場ではあるが、子ども達と接する仕事をしたかった。
- ・将来性と経済面で安定している。学校という特殊な人を育てる現場で事務分野で子供の成長に係わることができ、一助として働けることに誇りをもっている。

「就職先の一つとして」

- ・あまり深い考えはなく「学校事務」を受験して合格した。
- ・特にどうしてもなりたと思って選択したわけではない。不況真っ最中で、求人がなく公務員試験しか道がなかった。合格後、人事委員会から知事・警察・教委のうち希望する部局を聞かれ何となく教委を選択した。

「女性が力を発揮できる職場志向」

- ・当時、静岡県においては、大卒女子の職業選択肢は非常に限られており、学校事務職員がひとつの選択肢であった。
- ・公務員であり、女性でも男性と同じ待遇を受けられる事、自宅から通勤できると思ったため。小さな頃から学校の雰囲気が好きだったから。

(2) リアリティーショック

いかなる職業に就く場合でも、実際に仕事をはじめようになれば、予期せぬ苦痛や不快感を伴う現実と直面する。これをリアリティーショック⁽⁸⁾という。「石の上にも三年」ということわざがあるように、このリアリティーショックに何らかの形で適応し、場合によっては環境に働きかけて変化させることにより職業生活に次第に馴染んでいく。このリアリティーショックはよほど過剰適応する場合を別にすれば、その後の職業生活で完全に消え去るという性格のものではない。むしろ職業人は、職時に感じた違和感をやりくりし、それらと共存し続けるものである。この適応ができなければ他の職業へと条件が整えば転職することとなる。

われわれは、「学校事務職員に実際になってみて、驚いたこと、気づいたことはありますか？」という問いを行い、『ある』と答えた方にお尋ねします。驚いたこと、気づいたことについて自由に記述してください。」という質問を行った。

結果として次のようなりアリティーショックが記述された。「夏休みがない」、「仕事の幅広さと活動的な仕事」、「教育職とのあつれき」、「学校・教師への憧れの喪失と学校文化に対する驚き」、「法的根拠に基づいた仕事」、「男女間の不平等」、「生徒と接する機会が少ない」、「事務

室の雰囲気」、「人事のかたより」である。

「夏休みがない」

- ・事務職員も先生のように夏休みなどの長期休暇があると思って受験したが他の公務員と同じであった。

「仕事の幅広さと活動的な仕事」

- ・高校事務は色々な分野での仕事があり、その種類の多さに驚きました。
- ・校舎修繕などに関して建築工事等の専門知識がない者に設計図書を作成させている。
- ・室内で机に向かう毎日同じような仕事の繰り返しかと思っていたが、実際は学校行事や日々の様々な出来事に振り回される変化に富んだ職場で驚いた。

「教育職とのあつれき」

- ・どこの学校でも、数の上では教員が圧倒的多数派であるから事務室の主張が採り入れられない。
- ・採用当時、学校は知識・学問の最前線で子ども達を教育していると思っていたが、大変閉鎖的で、仕事も前の通りを守り、事務室は教員の下で仕事をしている暗さを感じた。先生の意識改革、事務職員の意識改革の必要性を強く感じた。
- ・事務的なことだけが仕事でなくて、学校全体を総括的に見る管理的立場であったこと。でも頼りにされる存在であり続けなければ、教員から一段低い立場に見られてしまうので高い意識を持って自己啓発にはげんでいないといけないと思えたこと。

「学校・教師への憧れの喪失と学校文化に対する驚き」

- ・教員と接し、学生時代の立場と逆である立場に立ち、教員の現状をみたとき、教員のイメージが悪い方に変わった。すべての教員が悪いわけではないが、一部の教員は物事を後ろ向きに考え、やる気のない行動をみたとき残念だった。また、現在の財政事情を考慮していない行動、考えには落胆させられる。
- ・教員は人の命を預かる仕事だから責任重大だと思った。
- ・学校という組織が教育という名のもとに全員一丸となり取り組んでいると思ったが、実際は各自の個性が強くあまりまとまりがないという印象を受けた。また学生時代に思っていた教員のイメージとは180度転換を強いられた。

「法的根拠に基づいた仕事」

- ・当たり前ですが、全ての仕事が法規に沿って行われているということ。
- ・法律、規則等に基づいて細かく仕事が行われることに驚いた。

「男女間の不平等」

- ・「男女平等」とうたっているが全然平等でないこと。
- ・社会常識のない教員が多い。しかもいばっている。伝統校、進学校と言われている学校ほど社会の流れ、進歩についていっていない。遅れている。セクハラが多い。

「生徒と接する機会が少ない」

- ・生徒と接する機会があまりなかったこと。これほど毎日いろいろな業務があることに驚いた。学生時代は先生とは神様みたいに思っていたところもあったが、やっぱり普通の人間だと思い、ほっとした。

「事務室の雰囲気」

- ・学校によって職場（特に事務室）の雰囲気が大きく違うこと。校風や職員との関係もさまざまあると思ったが、年度によっても雰囲気が変わることを。

「人事のかたより」

・学校により経験年数の少ない人たちがばかりというような人事にばらつきがあること。特に東部地区の学校はそういう傾向が強い。

これらは、小・中学校事務職員と共通する部分が多い。高等学校の学校事務職員のリアリティーショックの特徴としてあげられるのは「生徒と接する機会が少ない」という点である。既に分析したように、高等学校事務職員の職業選択の一つの大きな理由として子ども、学校が好きであり、これらに関わることにやりがいを見出したいという「子ども・学校・やりがい志向」が存在する。

こうした動機を持つ人々にとれば、「生徒と接する機会が少ない」ということはやる気や達成感の低下につながる可能性を持っている。後に触れることとなるが、交流人事により、小・中学校で勤務する機会を得た高等学校の学校事務職員が学び、感じるものの一つとして学校事務という仕事を子どもや教育活動とつなげて考えられるようになるということがある。指導と事務の一体化という点で学校事務職員が子どもと直接触れ合う機会を増加することは有意義なことであると考えられる。

この点と関わって1998年に出された中教審答申『今後の地方教育行政の在り方について』では、「養護教諭、学校栄養職員、学校事務職員などの職務上の経験や専門的な能力を本務以外の教育活動等に積極的に活用する」という提言を出している。こうした教育活動との兼務は本務の時間の削減・多忙化という問題を引き起こす可能性があり、程度については検討が必要なものの、推進すべきである。

さて、リアリティーショックについての小・中学校事務職員と高等学校事務職員の回答を比較すれば小・中学校事務職員の感じるリアリティーショックの方が相対的に深刻であるように見受けられる。やはり、一人で配置される小・中学校事務職員が受けるリアリティーショックは相当に深刻である。小・中学校事務職員の場合は「採用仕事の開始」、「孤独と疎外感とあつれき」、「仕事の幅広さと重責」、「学校・教師への憧れの喪失と学校文化に対する驚き」、「学校事務職員の連携の強さ」、「管理職への道がない」というリアリティーショックを受ける。

複数で働く高等学校事務職員が感じる重責やあつれきを一人で受け止めなければならないのである。こうしたリアリティーショックを受けた小・中学校事務職員は入職後数年間に、われわれが「第一次離職の危機」と名づけた時期を迎える。一人でしかも若く未熟な内に学校に配属され、居場所を見いだせないこと、支援体制が欠如していることなどから、いきづまり、他の職業への憧れが強まるのである。

(3) 穏やかな職業のスタートと離職の危機

高等学校事務職員の場合はどうであろうか。われわれは、「学校事務職員の仕事をやめようと思ったことはありますか?『はい』と答えた方にお尋ねします。経験年数何年頃の事でその理由は何でしたか?やめなくてすんだのはなぜですか?」という質問を行った。

結果として、「子育てとの両立の難しさ」、「事務長との関係、事務室の人間関係」、「仕事の広さや多忙」、「他の職業への憧れ」、「教員とのあつれき」、「女性差別、セクハラ」、「達成感の欠如」などの理由が抽出された。今回の限られた調査対象から断定はできないが、入職数年間

の内に仕事それ事態を理由とする退職の危機を迎える人は小・中学校事務職員より少ない。むしろ、仕事が単調でつまらない、まとまった仕事が任せられない等の理由で離職を考える若手が存在する。これは、小・中学校事務職員の場合には、山間地であることがあまりなかった学校が初任地であった等の極少数の人達にしか見いだせない理由である。こうしたことから、相対的に高等学校事務職員は穏やかな職業生活のスタートをきっていると言える。

高等学校事務職員の離職の危機の一つの特色は「事務長との関係、事務室内の人間関係」があげられている点である。管理職である事務長の在り方は事務職員に離職を意識させるほど影響力を持つものである。一般にリーダーは目標達成という機能と人間や集団のことを配慮するという機能の二つの機能を発揮しなければならない。ごく一部であろうが、また、過去の事務長である可能性があるが、事務長のリーダーシップの在り方が離職への気持ちを引き起こしている事例がある。

「子育てとの両立の難しさ」

- ・子育ての最中、年上の同僚や目上の人に年休をとるたびにいやみを言われたこと。→仕事への魅力を感じていたから。
- ・子供の出産と老人介護→両親、同僚、家政婦さんの協力

「事務長との関係・事務室内の人間関係」

- ・経験4年目頃。事務室内での人間関係がうまくいかず毎日悩んでいた。毎日の業務に追われ仕事に対する自信がなくなった。→悩みをわかってくれる人たちがいて励ましてくれたから。
- ・毎年一度は思うことがあります。採用されて5、6年目の頃に強く思いました。いろいろな要因がありましたが、特に人間関係（上司との関係）が大きかったと思います。又自分自身、まだ若かったため、他への可能性を模索していたことも理由の一つであったと思います。→上司に説得されている内に自分自身の気持ちの中も整理されて切り替えができたため。

「仕事の広さや多忙」

- ・1～2年目。事務室の仕事が多様な仕事であり、把握しきれない焦りと恐怖を感じたため。→仕事以外の時間が充実していたこと。同期の仲間や学生時代の友人も同じように仕事に対して辞めたいと悩みを共有できたため。
- ・経験年数7～15年目。あまりに多忙で次々来る調査等の提出も遅れがちになり、周りに迷惑をかけていると感じた。日々残業、持ち帰っての仕事が続けて処理しても、製造業のように目に見えて残る成果がないため、空しさを覚えた。公務員という立場が重圧に思えた。→希望するような転職先を見つけられなかった。親に相談しよう少し続けてみようと思い直した。だんだん不況になり、再就職がとても難しくなった。新しい慣れない職業で安い賃金で苦勞するよりも、同じ苦しい思いをするなら慣れた職場で苦勞すべきと思うようになった。

「他の職業への憧れ」

- ・20年頃のことでは理由とは自分という物が比較的良好に見えるようになって職業的にも個性的にも違った能力を感じる事ができ、もっと他の職業に向いているのではないかと思ったこと。→やはり辞めた場合の生活の不安などから勇気がなかったということだと思ふ。

「教員とのあつれき」

- ・近頃思ふことがある。一部教員との人間関係に疲れたことと、学校という場に閉塞感を覚えることがふとあり、このまま仕事を続けていくのが自分にとってよいことなのか考えることがある。→今更やめたところで何のスキルがあるわけでもないので結局この仕事を続けていくことになると思ふ。

「達成感の欠如」

- ・採用されてからほぼ1年後。「こんなことが一生続くのか」と思った途端やめたくなったのと同期の子が一人本当にやめてしまったこと。→今更転職できないことと、毎年のように同期や私よりも若い子たちがやめてしまった時期があり、やめられなくなってしまったため。
- ・6年目以降たびたび思っている。学校事務の仕事は成果がなかなか形にあらわれたり目にみえたりしないのでやりがいを感じられない。教員の横柄な態度に嫌気がさす。→事務室の雰囲気はとてもよくファミリーのような温かさを感じている。特に夢が無くやめた時には自分は何のとりえもないので次の仕事が見つからないと思う。それを思うと今の公務員の経済的な安定、仕事のしやすさは捨てられない。

（４）多忙と定数改善

先に分析したように仕事が追い付かず、周りに迷惑をかけることを心配し離職の危機に陥る学校事務職員も存在する。では、今日、高等学校事務職員は自らの多忙の現状についてどのように把握し、定数の在り方についてどのように考えているのだろうか。われわれは、「質問Ⅰの質問項目『（２０）学校事務職員は、現在の定数より増やす必要があると思う。』』に対する答えの理由をお教え下さい。その際には、納税者にもわかるようにその理由を説明してください。」という質問を行った。これは「まさにそう」から「全くそうでない」という５段階評価の理由をすべての人に質問したものである。今回の調査は統計的意味を有していないため、その判断理由のみ分類することとする。今後の悉皆調査で明らかにしていきたい。

県の財政状況を熟知する学校事務職員ゆえに、教員とは異なり、多忙→定数増という要求をしないのが特徴となった。現在の厳しい環境を考慮して、現在の定数で効率を上げるための提案が多くなされている。今後、勤務実態の調査も含めて多忙の現状を明らかにしたい。

「事務量の増加・チェック機能の向上」

- ・学校開放が進み、地域に開かれた学校となればなる程に学校事務が増加する。例えば、体育施設開放では、開放計画、利用料金、光熱費の徴収、施設管理等を行う必要がある。
- ・学校運営の多様化により、事業細分化があり、事務量が増加する。
- ・毎年これは変わらずやらなければならないという事務は減らない上に、年々いろいろな事業が新しく興され、その事務量が増える。例えば、今年度から国の雇用対策のため、各学校で「学校教育補助員」「進路指導補助員」「情報教育補助員」「交通指導員」などを雇用するようになったが、雇用にはハローワークを通じて募集、採用決定しなさいということで、年度末、年度始めの忙しい時期に何度もハローワークに行かなければならない。……。またファックスやメールの普及により、至急の調査が増えたような気がある。
- ・教員の定数改善は実施されていくが、教員数が増加すれば当然に事務職員の仕事量は増す。

「情報処理技術の向上」

- ・事務のＯＡ化が進み、現在の定数での事務処理が可能であると思われるため。

「図書館司書を別枠で」

- ・定数は今のままでいい。図書館勤務を担当する職員は別枠で。また欠員のある職場には臨時事務職員を配置しているが正規の職員を配置する。この２点が解消されていることが条件ですが、「学校事務」は、仕事の内容がとても広い範囲です。現在の定数は仕事の少ない月のちょうどいい人数です。３～５月、９月、監査のある月などは時間外勤務をしなければ仕事が消化できない状況にあります。

「事務センター」

- ・この学校でも仕事の内容は同じであり、特に忙しいということもないので、業務センターのようなものを設置して例えば、給与事務を数校分まとめて行う（5校分を3名でとか）ことも可能であろう。このように仕事ごとに集中して行えば人件費を減らすことができる。

「学校の違いによる配置のバランス是正」

- ・法律に基づき適正配置がなされているが、盲・聾・養護学校は高等学校に比べ、生徒の安全を図る業務の増及び保護者への支援のための複雑多岐な業務があり、若干適正配置を欠いているように思われる。
- ・定数配分がアンバランスなところもあるのでどちらとも言えない。新規採用者がいる学校には、一年間補助員のようなかたちで期間限定で増員してもらおうと仕事上のバランスもとれてよい。またそういった人をパートタイムで雇用すれば社会的にもワークシェアリングの考えからいっても有益だと思う。

「学校週五日制」

- ・学校五日制になり、実質的に学校において仕事のできる時間が減った。例えば、2週間について4時間、月8時間でも。しかし、事務量が減ったわけではない。OA機器の普及により、事務量は減ったかのように思われがちだが、会計事務などは端末機器を使って帳票を作成するために『オンラインの時間内に端末機の前で』行わなければならなくなった。端末機が導入される前は自宅に書類を持ち帰ってやったりしたが、それが出来ない。かといって残業は極力減らすように言われているので残業もできないのだ。

3. やりがいと気苦労、自己理解、目標とする学校事務職員

ここでは、高等学校事務職員が自らの職をどのように理解しているのかという点明らかにすることをねらいとする。

(1) やりがい

職業によっては、また、人によっては、やりがいがなくとも、賃金をもらうため、あるいは、勤務時間後の生活のためにがまんするという働き方があり得る。今日、働くことに対する個人の捉え方や組織と個人の距離の取り方は多様化している。例えば、バンド活動を継続するために高等学校事務職員になり、勤務時間内は効率的かつ有能に働くが、別段仕事にやりがいを感じていないというケースもあり得る。

しかし、一般論として仕事はやりがいがあった方がよい。やりがいがあると感じられる条件を整えた上で、個人に選択を委ねることが重要なのである。

われわれは、『「学校事務職員は、やりがいのある仕事だと思う。」という質問に対して、『まさにそうであるーだいたいそうである』』と回答した人に質問した。「そう思うようになったのは、学校事務職員になってどれくらいの頃のことですか？そう思うようになったきっかけについて自由に記述してください。」という内容である。

その結果、「任され、影響力を発揮できること」、「職業的アイデンティティーを取り込むこと」、「まわりから認められ、感謝されること」、「教育改革の時代」、「知識を習得し、仕事の輪郭を理解すること」を通じて高等学校事務職員はやりがいを感じるようになっていくことが明らかになった。これらは小・中学校事務職員に共通するところが多い。

しかし、「知識を習得し、仕事の輪郭を理解すること」によりやりがいを感じるようになっていく

たという回答には他の職業とは異なり、高等学校事務職員にとっては格別の意味があるというのがわれわれの解釈である。その理由は以下の通りである。

高等学校事務職員が担当する業務は大きく「庶務」「会計」「管財」「図書館」⁽⁹⁾という仕事に区分されるが、それは極めて幅広いものである。こうした仕事を数人の学校事務職員で分担して担当しているが、どの仕事を担当することになるかは学校事務職員にとっては「運」として受け止められているようである。つまり、必ずしも計画的に若い内の一定の時期に計画的に全ての領域の業務をローテーションで経験させるという仕組みが確立されていない。しかも、そうした事務分掌の在り方が将来の事務長ポストへの布石であるという見方も存在している。

複数の学校事務職員で分担する業務の中には、企画力を発揮できやりがいを見出しやすい業務とそうでない業務に区分される。古い調査であるが、1978年の時点では、男性は「県費支出、物品、施設」に希望が集中し、女性は「給与、県費支出、旅費」の希望が多く、両者に共通して「生徒、諸証明、校納金収入・支出」に希望が少ない。⁽¹⁰⁾

しかも、大企業のように全ての業務を担当するということがほとんど不可能な職場と異なり、高等学校事務職員の場合は一通り幅広い業務を担当することを理想としているように思われる。このため、新しい事務分掌に位置付けられること、また、幅広い分野を一通り経験することは事務職員にとって大きな意味を持っているとわれわれは解釈している。

「任され、影響力を発揮できること」

- ・採用されて4年間は、上司の仕事の補助的な感覚が強かった。上司も仕事の全てを任すのではなく、一部分を自分に任せていたこともあると思う。5年目に転動して、一から十まで自分に任せられるようになった。何に基づいた仕事か明確になり、その仕事を与える影響も考えられるようになった。慣例に沿うのではなく、自分なりに納得した形で仕事ができる環境もあったせいでもある。(4年)
- ・管財の担当をして実習棟の建設や一千万円以上の備品購入時に色々な仕様を検討し、入札により良いものが安く購入でき予算を有効に活用した。その結果、差額によりもう一品追加購入できたり、グレードの高い物が納入されるなど、時間をかけて苦労したことにより感謝の言葉を戴いたりすること。(15年)
- ・校内予算(各分掌、教科、部活動)の配当に自分が係わるようになり、担当者個人、又は事務長のみの独断ではなく、学校長の学校経営に対する意思に沿って仕事をするのが重要だということを明確に意識するようになった。(15年)

「職業的アイデンティティーの取り込むこと」

- ・先輩事務長(女性)の事務提要がボロボロになっており、さまざまな書き込みがしてあるのをみて、自分もこの世界で精一杯能力を発揮してみようと思ったこと。女性でも積極的に取り組めば必ず必要されるときがくると感じたこと。(6年)
- ・義務教育との交流によって、私が小学校に赴任したとき、不慣れな職場で苦労が多いものと思っていたところ、小学生の可愛さに全く苦労を感じる事がなかった。このとき学校事務職員は、教員のためだけに学校にいてではなく、直接・間接の違いはあっても、教員同様児童・生徒のためにいるということが実感できた。常に、教員の向こうに児童・生徒をみていれば、今何をすべきかがはっきりするし、それがやり甲斐であり、生き甲斐になるのだとわかった。よく言われる学校事務職員の「影の力持ち論」や「車の両輪論」ではけっしてやりがいは実感できない。教育行政は教育と一体のものでなければならないし、あらゆる学校事務の仕事の本質はそういうものだと思う。(8年)

「まわりから認められ、感謝されること」

- ・今年3月、私自身の離任式の日、卒業生がわざわざ駆けつけて来てくれたり、浪人した子が「〇〇大学に合格しました」と報告に来てくれた。離任式に卒業生がお世話になった先生に花束を渡すために来ることは珍しくなかったが、教員の人事異動の新聞発表は気にしても、行政欄まで見る子は少ない。でも、新聞を見て、私の為にわざわざ花を持って

来てくれた卒業生から「有り難う」と言われた時、「ああ、この子達と一緒に仕事が出来て良かったなあ」と思った。

（１年目）

- ・学校施設の修繕の仕事をした時に、自分が色々な修繕をすることにより、生徒や先生方に喜ばれる時。（４年目）

「教育改革の時代」

- ・それまで、事務職員の職務は庶務、管財、会計だけで、それを法律、条例、規則に従って日々受動的に処理してきた。ところが、中教審答申など国をあげて教育改革の取組を初めてから学校事務も様変わりした。教育改革に関して、教員にとって今まで脈々と受け継いだものを変えることは容易ではない。その点、学校事務職員は常に社会の動きを身近に感じており、意識改革が比較的容易である。そうなれば、教育改革の推進役としての機能を期待されているのは事務職員ということになる。おおいに「やりがい」がある。（２０年目）

「知識を習得し、仕事の輪郭を理解すること」

- ・初めて施設・管財担当になり、施設の修繕、施設・備品の管理を通して、学校の隅から隅まで知ることとなり、それが教員とも今まで以上に関わっていくことに繋がりとともにやりがいを感じました。また、この担当をしたことにより、学校事務の全ての仕事を一通り覚えたのでうれしかったことを覚えています。（１５年目）
- ・主任という立場により、一応の事務関係の仕事が出来るようになった時、学校全体が見わたせるよう気配りし税金の無駄使いすることなく授業に支障がないよう会計事務の執行に心がけ仕事にやりがいを感じた。（２０年）

（２）気苦労

およそ気苦労のない仕事はない。しかし、個人が背負うことのできない気苦労は組織として、または制度として改善すべきである。今回の調査では、高等学校事務職員がどのようなことに、どの程度ストレスを感じているのかという測定を行うことは控えた。むしろ、ここでのねらいは、気苦労についての自己分析を通じて、高等学校事務という職の特徴を浮き彫りにしようとするのがねらいである。

われわれは、「精神的に気苦労の多い仕事だと思う。」に対して「まさにそうである一だいたいそうである」と解答した人に「あなたが経験した具体的な事例を教えてください。」という質問を行った。その結果、小・中学校事務職員とほぼ同様の気苦労が抽出された。

「教員との関係」

- ・学校事務は行政の仕事であり、法律、規則に従って業務を行っているが、一部の教員が行政のシステムを理解しておらず、理解してもらう事に気苦労を感じます。例えば契約事務等に関する事など。
- ・「学校の常識は世間の非常識」と言われるよう、実際同じ公務員でも知事部局とは異なります。その中で公務員としての事務を的確・迅速に行うことは難しいことです。人間関係の上でも大多数の教員という職種の方が意見が通りやすくも言うべきことは言わねばならず上手に対応するのにも苦労します。また給与・会計・管財等その分掌のことだけではなく、学校行事に伴う事務も多く、非常に内容が多岐になっている。

「学校の窓口・パイプ役」

- ・学校の窓口になる職務で、校内（教員）と外部（保護者）との間にたつて、伝達等で良くも悪くもなることがあること、また住民側と学校側で利害の相反することがあること等を踏まえ、対応に苦慮する。教員の理解が得られないことがしばしばである。
- ・対外的に仕事の内容が理解されにくいため、苦情の窓口になりやすい。プラスパンドの練習がうるさいとか、サッカーボールが庭に飛び込んだとか、行政職として直接関われないこうした指導的な問題でも、教員や生徒に苦情が寄せられ

た事実を伝え、対策を決め、さらに弁償・修繕といった事後処理もしなければならず、外と向き合う人間は自分一人なのかと嘆く。本来的には教頭が担当であっても、電話を最初にとった事務職員が怒る相手に対処しなければならない。

「住民の貴重なお金」

- ・日々の業務の中で誤りのないよう正しく速い処理を心がけ努力しているつもりでも、時には失敗してしまうことがある。その時には正しい修正をかければ良いとわかっていても、失敗してしまった自分を責めてしまう。検査や監査の前など「今までの仕事に誤りはなかっただろうか？」と心配になり精神的疲労がたまる。公務員ということで常に社会的な立場を気にしている。
- ・よく思うのは、監査や会計検査などの事前準備の折です。法令・規則に則って仕事をしているから問題はないはずなのだが、書類を見直しチェックすると思いがけない問題に遭遇する場合があった時。ミスは許されない。また学校という職場は生徒の教育の場であると共に常にそれらの安全を確保しなければならない事。特に施設整備の保守。外部の者への接遇も気をを使う。言葉づかいや態度は相手に良い印象を与えることが必要。部下の対応にハラハラしたことしばしば。

「授業料等と滞納者」

- ・私の勤めた4分の3の学校が滞納率の高い学校でした。「監査」では授業料の収納率が悪いと言われ、上司からは常に状況を問われ、督促を厳しくすれば教育的配慮が足りないと言われ、それでも泣く親に払えと言わなければならない。何年も続けるのは自分を追いつめるほどつらい事です。行政的・教育的・人間的ギャップの大きい仕事です。

「プライバシー」

- ・職員のプライバシーに係わる業務。

「とりまとめ」

- ・予算の配分など、要求に対してどこまで認めるか気を使う。
- ・事務職員の仕事には、教員を大多数とする学校の全職員を対象とした者が多くあります。例としては、各教科からの物品の要望をとりまとめ配分計画を作成すること。あるいは福利厚生で必要とする私的な書類の提出を求める場合など、年齢や役職立場に関係なく全職員に同一の指示を出す場合などは、特に若い事務職員が担当する場合には、特段気を使うものと思われまます。

「職務の幅広さと突発的な業務」

- ・定例の事務処理以外に日々様々な大小の突発的な仕事（雑用含む）に対処しなければならない。

（3）学校事務職員の自己理解ーメタファー調査からー

高等学校学校事務職員は自らの職をどのように理解しているのだろうか。われわれは、「学校事務職員を何かに例えて表現してみてください。学校事務職員は、まるで○○○のようである。なぜなら～だからという形で答え下さい。（例：学校事務職員は、まるで学校の中の社会人のようだ。なぜなら、教員よりも社会と直接つながっているから）」という質問を行った。この質問はかなり回答が難しく、回答できないと言うものもあった。しかし、自らの職を一つの言葉で抽象化するという作業により、学校事務職員の職の特徴が浮き彫りにすることができた。

「黒子役」（重要な役割をしているが、目立たない）

- ・まるで空気のようなものである。→なぜなら学校にとってなくても気がつかないがいないと学校が回っていかないからである。
- ・まるでテレビ局のアシスタント・ディレクターのようなものである。→なぜなら教育現場を支える縁の下の力持ちのような存

在であるから。

- ・まるで母のようである。→なぜなら家計のやりくりはもちろん、子どもたち(教員)またその子どもたち(生徒)の過ごしやすいように揃え、整え、わがままを時には聞き、時には咎め、相談も愚痴もきき、良いことがあれば誉めたたえ、わが子の悪行に苦情あれば平謝り。家の一部が痛んだら業者を呼び、時には不慣れな日曜大工までちゃんとできて当たり前。できていなければ文句を言われ、口を出しすぎればうるさいと言われ、感謝の言葉の一つもない。「家の中のめんどろは全部私。そこにいるなら電話くらい出てよね。」でも沢山愛情を持っているから。

「無境界性」(仕事が幅広く境界がない)

- ・まるで、学校の(専業)主婦のようだ。→家計(学校の予算)、家族の動向(職員の勤務管理)、家族の今後の計画(改築計画など)、家の補修(管財)、おつきあい(窓口)全てをこなしているから。
- ・まるでバレーのセンターのようだ。→なぜならオールラウンドプレイヤー。

「行政職」(教員とは異なる行政職としての性格を有している)

- ・まるで学校の中の静岡県監査委員会事務局職員のようだ。→公務員であることを忘れがちな教員のやることを毎日チェックしているから。
- ・まるで学校の窓のようである。→学校には改革を望まない教員(抵抗勢力)は多い。そこへ外(一般国民の意識)から新鮮な風邪を送り込み、中の濁んだ空気を外に出す。学校に届くすべての文書に目を通すことができるのは、管理職と事務職員だけである。情報を素早く察知し、整理し、時を失しないように教員に提供する。これができるのが事務職員である。学校事務職員が抵抗勢力となる学校は生徒が不幸である。

「学校の一員」

- ・まるでSLのようだ。→校長という運転士がいて、生徒職員を乗せ、皆で協力しあって(SLの機械が協力しあって)教育目標に向かってレールの上を走っていく。
- ・まるで車輪のようである。→なぜなら学校経営は教員と事務職員が協力していかなければ円滑な運営ができないから。

「法規の解釈名人」

- ・まるで規則を狭義に解釈する名人のようだ。→なぜならもう少し生徒個々が生きる手助け効果を考え、規則を有効に生かし業務を遂行できるようにしたい。

(4) 自らの専門性についての理解

学校事務職員とは一体いかなる職なのか。一般行政職員とは異なる専門性があるのであろうか。こうした問いは戦後のわが国において一貫して問われつづけてきた。それは学校事務職員の存在意義に関わる重要な問題として受け止められてきたのである。歴史的にみれば、小・中・高校という学校種を問わず、一般行政職員との共通性を強調する方向へと次第に変化してきた。⁽¹¹⁾ また、都道府県によっては、いわゆる任用一本化により、一般行政職と学校事務職員との共通性を高めてきたという歴史的経緯がある。静岡県高等学校事務職員はこうした歴史的問題をどのように把握しているのだろうか。

本調査では、そうした高等学校事務職員の考え方を数量的に測定することは目指さず、「学校事務職員」の職としての固有性や特色を聞いてみた。われわれは「学校事務ということに関して専門的な知識技術を持った専門家だと思う。」に対して「まさにそうであるーだいたいそうである」と解答した人に質問した。その内容は「あなたが思う専門的な知識技術の内容について、他の職種の方にも理解できるように説明してください。」というものである。

「法規の知識」

- ・県の条例、規則をよく把握した上で、事務処理を行う必要がある。特に工事担当者は設計書作成、入札、契約、施行、支払いと一連の知識が必要。

「工事の知識」

- ・工事に対してどのような施行方法があるか知識がないとわからない。最善の方法について業者の進めるものでよいか判断できない。
- 給与関係では社会保険や雇用保険に関する知識、年末調整に関して各種税金に関する知識を知っていなければならない。
- 管財関係では、工事用語や施設に関する用語の理解、設計書の作成など特別な知識を必要とする。

「指導と事務の一体化」

- ・教育目的を理解しての行政的対応ができる。
- ・施設・設備の修繕や新設にあたり、教育効果や生徒の安全を重視すること。その方法を知っていること。服務や給与の事務処理上、教員の生徒に係わる特殊な業務、要件の内容を理解していること。現在、学校が対外的に求められている、あるべき姿についての日常的理解と実践の努力をしていること。
- ・学校という教育現場で仕事をしているので、行政職とは言っても教育を知る必要があるし、そこにいる子ども達のために何ができるかを考えて仕事をする必要があると思う。教育の流れ、教育のシステムを知っていないとよりよい仕事はできない。

「幅広さ」

- ・学校事務職員の職務は庶務、会計、管財と大きく三つに分けることができるが、その内容はとても多種多様であり、それぞれの仕事はすべて法律や規則に基づいて正確に処理されなければならない。
- ・業務が複雑多岐にわたる。1人の職員が給与、税、管財関係契約事務、工事設計書作成などを担当する。知事部局の一般行政職とは異なり、業務内容が広く浅くという感じである。

（5）目標とする学校事務職員

われわれは、「目標とする学校事務職員の方はいますか？」という質問を行った。その上で、「はい」と答えた人に質問した。「その方との出会いや理想とする点について自由に記述してください。」という質問を行った。

この質問のねらいは、目標とする学校事務職員を聞くことにより、学校事務職員の理想とする在り方を明らかにしようとするものである。いわば、学校事務職員の願いを明らかにしようとする質問項目である。

「いい雰囲気・人間らしさ」

- ・採用された時の上司。笑顔をたやさず雰囲気を大切にかつ仕事もしっかりとこなす。
- ・事務長でいえば常にどつとりと構えている人。トラブルに対し的確に判断し対処する人。常に事務室の職員一人ひとりに声をかけ、良い雰囲気づくりに心かけている人。主任では、下位の職員の質問に何でも答えられ信頼と好感が持てる人が理想であり、目標である。

「同性としてのモデル」

- ・女性事務長。女性管理職の少ない20年以上も前から自分を厳しく律し男性以上に勉強し、男性優位社会で女性管理職として認められてきたこと。改革する上で人と軋轢をおこさず、丹念に着実に改革を推進していったこと。何事にも積極的に前向きに取り組むこと。

「学校運営への参画」

- ・既に退職されたが、学校運営について事務職員の立場で積極的に参画した姿勢は見習いたい。見識が高く、人格も円満であったため、校長・教頭・教員に受け入れられたことと思う。私は未熟であるが目標としたい人である。

「力強さや信念、厳しさ」

- ・同じ学校で働いて。教員に対して厳しく接している。事務の仕事は教員に大切な仕事なのだとわからせる。仕事が丁寧であるにも係らず処理が速い。「生徒のため」を意識して前向きに仕事に取り組むため、教育委員会との連絡も密にする。
- ・信念を持って仕事に取り組んでいる人。小中学校の事務の方で朝出勤して9時まではいすにすわらないで、校舎周辺の見回りやごみ拾い、花木の世話をしている方がいた。事務的なことだけこなすのではなく様々な角度からの学校を見る姿勢がすばらしいと思った。そのような方の背中をみて子供たちは何かを感じとってくれているように思った。

「仕事と家庭の両立」

- ・初めての勤務校の主任で明るく優しくよく笑う。それでいて言うべき事を相手を気遣いながらもはっきりと伝える。私の質問には条文の一文付きですぐに答えが返ってくる。他人の仕事にも目が届きフォローする。自分の仕事は一つ一つが速くてきれいで完璧。終業時刻がくると家族の待つ家へ嫁・妻・母として帰っていく。「両立」ができています。私もあんな風になりたいと思いつつ今日まで、まだまだです。

「企画力・実行力」

- ・現在の事務長。今まで出会ってきた事務長と違い、発想がユニークで今までの慣習にとらわれるところがなく、改めていけることは良くしていこうとする姿にひかれる。決断が早く、すぐに実行してみせて周囲を引き込んでいくところ。
- ・学校全体を良くすることを第一とし、迅速な対応ができる。今までやってきたことをただ踏襲するのではなく都度見直しを行い、少ないコストで高い効果をあげることを目標に行動することができる。職場の人達と良い人間関係を築くことができる。職場を離れて話をしてもおもしろい。

4. 学校事務職員に求められる力量とその育ち

ここでのねらいは、高等学校事務職員がどのような力量を有するべきだと考えているのか、また、力量はどのように形成されるのかを明らかにすることがねらいである。

（1）学校事務職員に求められる力量

われわれは、「今後、学校事務職員一般に求められる力量と、今後あなた自身が身につけるべきだと考える力量について自由に記述してください。」という質問を行った。

幅広い仕事を少人数で、しかも対人的関係の中で仕事を遂行する学校事務職員に求められる力量は極めて多岐にわたる。

また、現段階では学校事務職員に求められる力量を構造化し、それに沿って研修体系が構築されているわけではない。教員委員会には教師のための指導主事は存在するが、学校事務職員のための指導主事はいない。もちろん、教師のための指導主事とは言うものの、実際には指導主事は書類作成等の指導行政事務に追われており、教師の力量分析やそれに基づいた研修プログラムの開発に十分に力を注いでいるわけではない。しかし、担当の指導主事がないこともあり、一般に学校事務職員の研修プログラムには科学的な検証を欠いた非体系的なものが多い。

求められる力量が多岐に渡ることで、力量の分析やそれに沿った研修プログラムの体系化が遅れていることは、学校事務職員の自信の低下をもたらしているとわれわれは考えている。また、今後の学校事務職員の社会的認知の向上という観点からすれば、学校事務職員の力量を科学的に分析し、その力量形成を支援するシステムを体系化することが必要である。また、教員のよう免許制度の導入とは異なるシステムになると考えられるが、何らかの職名とリンクした資格制度の導入の検討も必要であるとわれわれは考えている。

こうした観点から、われわれは、本調査では自由記述に基づき、高等学校事務職員に求められる力量の見取り図を作成し、今後そのような力量がどのように形成されるのかということを明らかにしていくための基礎資料を得ることをねらいとした。

「情報収集・処理能力」

- ・情報処理能力はもちろんのこと、学校を取り巻く環境についての情報収集能力→常に外側から見た学校、事務、自分という意識、広い視野、大人としての品格

「社会常識と人間性、前向きな姿勢」

- ・学校が変化しつつある現在、過去にとらわれない前向きな意識を持ち学校や教育に関する知識を採り入れ、学校の窓口として社会とのスムーズなやりとりができるよう広い視野を持つべき。→未経験の仕事もあり、仕事の知識は不足している。それを補う努力をすること、荒廃をフォローできるようなゆとりを身につけること。

「法規の知識」

- ・法令・規則等の解釈及び実践能力、フロント対応能力、問題解決能力、根気と努力を継続する能力→広い視野での経営を補佐できる能力、企画推進能力、部下の能力開発を行う力、くじけない勇気

「学校事務についての多方面の知識」

- ・いろいろな仕事を体験し内容を深く理解し、教員、県民の質問に的確に答えられるようになること→常に先をみて迅速に処理をし、仕事を追う状況でいる事。他の職員の仕事を手助けできるような余裕をもてること。
- ・学校事務全般にわたる基礎的知識の習得→応用力、教員等の要望に応えるため、法令等に抵触しない許容範囲で対応するための適切な判断力

「教育についての知識」

- ・学校の管理運営に積極的に参画していくこと、そのためには新学習指導要領など教育の基本理念の理解が必要。積極的に学校が社会との協調を図ること、今後公立高校といえども生き残りの時代、経営感覚を養うことが重要。→これまでは学校事務職員が企画的な才能を発揮する場面が少なかったが、学校が事業の見直しをするうえで、社会と密着した経営感覚は不可欠であり、こうしたことに学校事務職員が企画に参加することは重要であり、またその力を養う努力が必要と考える。
- ・県立学校の校務分掌として、庶務、会計、管財がある。これらの職務に精通した職員であるとともに、学校に勤務する以上、常に児童、生徒の教育の場にいることを意識し、態度に出せる職場であること。→各分掌についての知識が身に付いているわけではないので事務室の長として常に学校運営の中で事務室の機能が生かせるよう事務職員との人間関係、教職員の人間関係を円滑にできるための配慮・配慮。

「対人的能力」

- ・協調性と競争意識のバランス、幅広い視野。→リーダーシップ、洞察力、知識力（学校以外の分野）
- ・教員、同僚とのコミュニケーション能力、提出物の期限厳守など、職務に関する時間配分能力、集中力→部下にやる気

をおこさせるしかり方とコミュニケーション能力、情報の取捨選択能力

- ・接遇→接遇と謙虚な態度、この仕事はサービス業だと思う。様々な場面での問題解決能力、度量。

「正確・迅速な事務処理能力」

- ・まず、最低限のこととして与えられた仕事を正確に素早く行わなければならない。その上で何か改善できることはないかと考えながら、向上心を持って仕事をしなければならない。そして、自分自身が学校の顔であることを認識しながら仕事をしなければならない。→前述のことはもちろん、自分の仕事だけでなく常に周りの人が今どんな仕事をしているのか、忙しいのか、そうでないのか等にも気を配りたい。学校全体を大きく見渡し、事務職員として学校事務を行うだけでなく、管理職と共に学校運営に参加するぐらいの気持ちで望みたい。「これに関しては、あの人に聞けばすぐわかるよ」とか、「あの人は何でも知っている人だよ」と自校の人からだけでなく、他校の人からも言われるようになりたい。
- ・事務処理の効率化を図り、勤務時間内に処理すること、条例、規則に精通して間違いのない処理をする。コミュニケーションができる。パソコンが使える→学校教育目標の達成をするために、事務職員として何をしたらいいか判断できる能力、学校経営に参画できる能力。

「思考力・判断力・企画力」

- ・変化していく社会の中で古い考え方にとらわれず、何事も適切に対応していく能力→情報を広く集め、広い視野で物事を考える、多くの経験をする、少しのことでもへこまない強い心を持つ。
- ・教育の後方支援としてとらえがちであるが、経営スタッフとして学校経営に参画していくこと→経営感覚をとぎすまず、サービスの受け手の目線で物事を考える態度を見につける、幅広い視野から考える力を見につける。
- ・臨機応変に物事を処理する能力、決められたことを確実に処理するだけでなく、あらゆる局面において自分で判断し対処する能力→決められたことを確実に処理する能力

（2）力量形成の努力

われわれは、「あなたは、自分の力量形成のためにどのような努力をしていますか？」という質問を行った。上の質問は、学校事務職員に求められる力量を明らかにすることがねらいであったが、この質問のねらいは、その力量が形成されるプロセスを、学校事務職員の努力の中に見出そうというものである。力量が多岐にわたり、複合的である以上、その形成の道筋は多様であるはずである。

「読書など」

- ・条例、規則等の習得のための専門書の購読、工事等における工法の見識を高めるため工事現場などの見学、文具、教材の新製品などの情報の習得のためのビジネスショーなどの見学、自分自身が穏やかな心の状態である時が、一番力量の発せられるときであるので精神修養を積むこと。

「情報収集」

- ・学習指導要領の改正など基本的な学校経営理念の柱となる事項に敏感でありたい。学校事務職員が学校の中で生徒から遊離したまいることは今後許されないし、それは学校が社会からも遊離することにほかならない。もっと素朴に個人的なやり甲斐とか生き甲斐を求めるためにも、今後とも学校に必要な人間であるためにも。
- ・情報メディアに常に触れ、最新情報を採り入れるようにしている。

「交流」

- ・「固定観念にとらわれて物事に柔軟に対応できない」ということのないよう読書をしたり、公務員でない友人と話をしたりしている。同じ事務長同士、お互いの問題を自分の問題として話し合う。先輩事務長にアドバイスを受ける。資料

をきちんと整理しておく。

- ・学校以外の分野でボランティアをしたり、町の人とかかわっている。

「日々の実践」

- ・一つひとつの経験、失敗を無駄にしないこと、常に他人を思いやり仕事をする事。
- ・日々の実践、仲間との語らい、情報の収集
- ・職務に関係ある事柄に関心を持つ。法規を暗記しておく必要はなく、何を見ればあるいは何を調べればわかるかというすべを知っておく。
- ・まず、自分の目でみて確かめるようにしている。わからないことは遠慮しないで書く。気が小さくて人前で話すのが苦手なので自分に自信が持てるように時々話し方の練習をしている。「ピンチは最大のチャンス」で苦労はいつか実るから苦難な仕事ほど積極的に取り組みたいと感じている。
- ・教務に関する文書にできるだけ目を通している。

「研修会・セミナーなどへの参加」

- ・書類をじょうずに整理して、質問されたらすぐ答えられるようにしておくこと、研修資料を読んで参考にし、今自分のやっている方法よりよいものは採り入れていく、できるだけ、研修会も研究大会も積極的に参加して技術などを身につける。
- ・パソコン教室受講、日常の中でおりにふれ使用する。

「余暇を充実」

- ・私自身の力量形成の考え方は仕事上の知識等以外の精神的なものと考えているので、特に努力していないが、余暇を有意義にすごし仕事に取り組む活力をやしなひ気力を出すというところです。

(3) 自己理解のターニングポイント

上の質問が、意図的な力量形成の努力であり、プロセスであるとするれば、必ずしも意図的な力量形成の努力とは言えないが極めて重要な力量形成のプロセスも存在すると思われる。こうした考え方にたつて、われわれは「学校事務職員という職業についてのあなたの考え方が大きく変わった時期がありますか？」という質問を行い、「ある」と答えた人に質問を行った。「考え方が大きく変わる上で、大きな影響力を持った人や出来事、耳にした言葉、出会い、きっかけなどについて自由に記述してください。」という質問を行った。

「新しい分掌の担当、職名の変更」

- ・3年目の頃から会計事務職員になり、業者から物を買ったり、施設を修理したりして外部の人とかかわるようになった時から行政職になったという意識になった。
- ・職名が変わった時、特にはじめて事務長になった時、学校運営に参画しているという意識を強く持った。
- ・学校予算の担当になった時。教員の要望にいかに応えるかはまず学校の施設・備品などを理解し今、何が必要なのかを理解することから始まると思う。学校が良くなるか悪くなるかは教員のみならず、学校事務にも大きな関連があると思う。ある学校で、主任・副主任がいなく、自分が事務長のすぐ下になった時、今までは指示される立場から下の同僚に指示する場面が多く学校全体を知ること、先をみることもかいかにか大切に感じた。

「他の事務職員の姿や声」

- ・一般社会経験のある管理職との出会い。実社会で得た仕事に対する厳しい姿勢を「昨日より今日、一字一句違わなけれ

ば進歩も発展もない」という言葉に感動した。世の中のアンテナを高く、前向きな考え方と心構えを教わった。同じ職場で働く職種の違いや人達との人間関係を大切に、学校運営に係わる重要性を深く感じ取り、学校の場合、行政職としてだけでなく、教育行政職員でなければならないと強く思った。

- ・車の両輪の片方で陰で支える仕事と言われてきましたが、ある時上司である事務長に「学校を守らなければならない」と言われ、大変大きな感動を覚えました。個人のみではなくまわりに気を配り、ミスを未然に防ぐ努力が必要である。
- ・子ども達との関わりをもち子ども達を知ること大切と自ら進んで子ども達の中に入っていった人を見て。
- ・採用３年目に赴任してきた事務長から「考える事務職員になれ」と常に指導を受け、よりよい仕事を目指すようになった。勤務校が校舎改築となり、仕事は全勢力を注いでやるものだと思うようになった。

「交流人事」

- ・小中学校への交流研修（３年間）で県立学校の組織と全く違う環境で仕事をしたこと。行政職員が一人だけで「一人職」とも呼ばれたが、一人であるために周囲から必要とされる度合いが高かった気がする。また、管理職との連携も不可欠で、学校の運営面にたくさん関わりを持てた。事務職員は事務サイドの考えに偏りがちになるが、全体をみて判断するようにこころがけるようになった。
- ・学校を８年経験し、事務局勤務になって、違う立場で学校を見ることになった時。また接触する相手が国、市町村の方々、義務教育の学校の教職員、知事部局の職員、外部団体の人など、狭い世界から多少は広い視野で物を見、考えるようになった。議会、国庫補助金、予算要求の仕事などは学校では経験できない仕事である
- ・採用９年目に学校事務から知事部局に出向し、学校とはまったく異なった課で仕事をし行政をしたこと。またその後、教育委員会事務局に勤務して学校の上に立つて学校現場を外からみれたこと。

「本や講話との出会い」

- ・学校経営としての発想が必要であると感じた時。２～３年前に当時の文部相の地方課長の講話を伺った時に、その方が「日本の教育は昭和５０年代に、それまでの戦後の復興教育から大規模な方向転換をするべきであった。その意味では今の教育は間違っている」との発言を聞いた時、それなら我々は今、何をすべきなのかと考え始めた時。

（４）今後の研修ニーズ

既に分析してきたように、学校事務職員の力量形成をもたらすものは、研修に限定されるものではない。研修の改善を検討する際には、研修が持つ可能性と限界を踏まえて、他の力量形成の道筋も視野にいれながら検討する必要がある。

われわれは、「更に学校事務職員に対する研修を充実するとすれば、どのような研修を望みますか？研修の実施主体・内容など具体的にお教え下さい。」という質問を行った。研修の実施主体・内容にも言及するように求めたのは以下の理由である。

研修と言っても、学校から離れて行う研修と職場の中で行われる研修に区分される。さらに自由参加なのか、任意参加なのか、行政が主催するのか、事務研が主催するのかなど多様である。それは研修のねらいに即して設計されるべき事柄である。また、学校事務職員の希望とは別に、その希望する中身が勤務時間中に、あるいは税金を支出して行うべき内容であるのか、個人で勤務時間外に自分のお金で行うべきものなのかという吟味も必要である。

こうした観点から質問項目を設定したが、質問の意図を明確にしなかったため、われわれの意図は十分にはくみ取ってもらえなかった。しかし、希望する研修の内容については以下のようデータが得られた。

「パソコン研修」

- ・時代に即した実務（OA）研修

「実務研修」

- ・担当する分掌が変更され、何年も担当していなかった分掌になった時や、新採用者のために、あすなろなどで、年度当初、希望制で実務の説明、研修を希望。希望者のみの出席の研修は給料などがあるが、担当以外の複数の参加ができないようになっている。県で研修を行えば、事務研究会が主になって研修会を行わなくてもいいと思う。
- ・県教委主体で。実務についての研修を望みます。3年で3つの仕事をした人と3年で1つの仕事しかできなかった人、明らかに差がある。人員配置の状況で決まるので「運」である。これでは求められるチェック体勢など無に等しい。持ち帰ってすぐ使えるだけの担当者研修しか行われていないため、カリキュラムを組んで文書・会計・給与・管財など一通りの実務についての「教育」があつていい。

「意識変革・教養講座」

- ・具体的な実務研修も大切だが、意識を変えられるような研修も望む。例えば経営者向けに語られる経済、経営の話
- ・学校の特色化が叫ばれている昨今、事務の立場から特色化をバックアップすることが必要となるので事務・実務研修とあわせ、ものの見方、考え方、生き方にせまる研修。民間の講師、研修機関を活用。としてどのように対応するか見定めることが必要。行政法人化を見据えて。
- ・外部者から見た事務職員に対する講話
- ・これからの学校の在り方、学校事務職員の在り方の研修
- ・学校の運営に積極的に取り組めるよう教育課題について広い視野と柔軟な発想や事務改善を進めることができる動機づけとなる研修
- ・自分の学校の予算など目先のことにとらわれず、学校事務も行政の一端を担っていることを再確認できるような研修。

「資格取得支援」

- ・民間企業のように県が資格獲得のための機会を職員に与える必要がある。参加を容易にするため研修場所は地元の専門学校とか行政センターがよい。あすなろは遠すぎる。

「民間企業研修」

- ・一般企業の職に対する意識、進め方などを習得したい。
- ・人間を磨くための研修。例えば、最低20日以上民間企業体験研修の充実。

「内地留学研修」

- ・教員の内地留学のような研修。期間は短くてもよい。研修中の職員の代替も考慮されれば問題ないと思う。

「行政と交流」

- ・私は一般行政として受験し、自分で学校を選びましたが、教育委員会だけ、別くりにするように人事はなぜこのようになっているのか疑問であります。
- ・他部局との交流。事務職員内部での研修はいきづまっている。

「初任者の配置改善」

- ・外部講師による情報収集、整理能力の開発、初任者の配置の配慮、初任者にとっては、数日の研修よりも最初に配属された職場、上司の影響が大きく、その後の仕事の仕方、姿勢が決まってしまうこともある。

「企画能力開発」

- ・企画・立案などプロパーとしての研修を
- ・説得力、交渉力、即決断力
- ・問題処理能力向上研修
- ・新卒者については組織についての理解、経験者については総合的な判断力、企画力研修、教委主体。

〈注〉

(1) 本調査でいう高等学校事務職員とは、高等部を有する盲・聾・養護学校に勤務する学校事務職員も含んでいる。尚、戦前の小学校には事務職員は置かれなかったが、戦後の新制高校の前進にあたる旧制の中学校等には書記が置かれていた。

(2) 静岡県の場合には、高等学校事務職員は、主事、副主任、主任、主幹、事務長に区分されている。これらの分類は補職名であり、職名としては事務職員である。

(3) 全国の公立学校（すなわち市立高校も含む）に勤務する高等学校事務職員の総数は、平成14年度時点で、20,011人であり、そのうち、女性は8,404人である。このデータと比較すれば、静岡県の県立学校の学校事務職員は女性比率が高い。（『平成4年度 全国協会要覧』全国公立高等学校事務職員協会）尚、静岡県立学校の事務職員の女性比率は平成5年度が55.3%であったが、その後上昇を続けている。

(4) 藤原文雄・山崎準二「小・中学校事務職員の力量形成と専門性に関する研究(1)」『静岡大学教育学部附属教育実践総合センター紀要』2002年。

(5) 平成14年12月にA地区で勤務経験10年以上の全ての事務職員を対象に行われた。結果は別途まとめられる予定である。

(6) この点で「高等学校事務職員の意識調査結果について」、「事務分掌の現状と分析—明るくゆとりある事務室をめざして」、「静岡県公立高校事務職員意識調査」等の調査は貴重である。これらは静岡県公立高等学校事務研究会『30年のあゆみ』に収録されている。

(7) 静岡県公立学校事務研究会は「本会は、会員相互の親睦と緊密な連携のもとに、学校管理運営事務の研究、ならびに事務職員の社会的地位の向上を図り、もって学校教育成果の増進に寄与することを目的とする」団体である。

(8) リアリティー・ショックとは宗像恒次によれば「新卒の専門職者が、数年間の専門教育・訓練を受け、実習を含めて、卒業後の実践活動へ準備をしてきているにもかかわらず、実際に職場で仕事をはじめるようになって予期せぬ苦痛や不快さを伴う現実に出くわして、身体的、心理的、社会的にさまざまなショック症状をあらわす現象」のことであり、クレイマー(M.kramer)により名づけられたものであるという。（土居健郎監修・宗像恒次ほか著『燃えつき症候群—医師・看護婦・教師のメンタルヘルス—』金剛出版、1988年）この定義によれば、入職前教育・訓練制度がない事務職員にこの概念を使用することは適切ではないと思われるが、本稿では実際に職業を経験して受けるショックという意味でリアリティー・ショックという概念を広く使用する。

(9) 1953年に制定された学校図書館法は「司書教諭を置かなければならない」と規定しつつも、長らく「当分の間、置かないことができる」と規定され実現されなかった。1997年に法改正され、2003年3月31日までに司書教諭の発令が義務づけられた。学校司書とは、こうした司書教

論がない時期に、教員とは別に図書館に常駐できる人を配置する必要から置かれるようになった職員であり、法的根拠は有しない。都道府県により、学校司書を学校事務職員と別に取りあつかうところもあるが、静岡県の場合には学校事務職員が図書館勤務を一日中行ったり、特定の時間のみ勤務する形態をとっている。

⁽¹⁰⁾ 前掲「事務分掌の現状と分析－明るくゆとりある事務室をめざして－」。

⁽¹¹⁾ 篠原清昭「事務主任・事務長の専門性」小島弘道編著『事務主任・事務長の職務とリーダーシップ』東洋館出版社、1997年を参照。

以上