

## 高等学校等事務職員の力量形成と専門性に関する研究(2) — 小中学校事務職員との相違点に注目して —

A Research on Shaping professional competence and professionability  
among School Clerical Staffs of High School (2)

山崎 準二・藤原文雄  
Junji YAMAZAKI and Fumio FUJIWARA

（平成16年9月29日受理）

### 《目 次》

1. 本調査のねらい
2. 学校事務職員の職務実態・職務態度
  - (1) 多忙感
  - (2) 職務満足度
  - (3) ワーク・モチベーション
3. 学校事務職員の職業選択と力量形成
  - (1) 職業選択の理由とその時期
  - (2) 入職後の実感
  - (3) 職務遂行上の転機と離職の危機
  - (4) 力量形成と研修ニーズ
4. 学校事務職員の職への愛着と将来展望
  - (1) 学校事務職員という職に対する愛着
  - (2) 事務研究会への愛着
  - (3) 将来展望

### 1. 本調査のねらい

ここで報告するアンケート調査は、われわれが平成14年度～平成15年度の二カ年にわたり取り組んだ『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（研究代表者：山崎準二）』の一部をなすものである。われわれが明らかにしようとした基本的な主題は、①学校事務職員の職務実態と職務態度の把握（学校事務職員はどのような仕事をどのように行っており、仕事に対してどのような態度を持っているのか）、②学校事務職員の専門的力量の把握（学校事務職員はどのような専門的力量を持っており、それはどのように形成されるのか）というものであった。

一言で学校事務職員と言っても、S県の場合には市町村立の小中学校に勤務する学校事務職員と県立の高等・盲・聾・養護学校等に勤務する学校事務職員（以下では高等学校等学校事務職員という）とは任用システムが区分されている。さらに、市町村立の小中学校に勤務する学校事務職員は更に県

費負担学校事務職員（以下では小中学校事務職員という）と市町村費負担学校事務職員に区分される<sup>(1)</sup>。われわれが調査の対象としてきたのは小中学校事務職員と高等学校等学校事務職員である<sup>(2)</sup>。これら二つに区分される学校事務職員を対象にわれわれは次のような研究のステップを踏んできた。つまり、①S県公立小中学校事務研究会の推薦に基づく研究推進委員を対象としたアンケート調査<sup>(3)</sup>→②S県の特定の地区における副主任以上の小中学校事務職員全員を対象としたアンケート調査<sup>(4)</sup>→③S県の特定の地区における小中学校事務職員の全員を対象としたアンケート調査<sup>(5)</sup>→④S県の小中学校事務職員の全員を対象としたアンケート調査→⑤S県公立高等学校事務研究会の推薦に基づく職員を対象としたアンケート調査<sup>(6)</sup>→⑥S県の高等学校等事務職員全員を対象としたアンケート調査である。

今回本稿で報告するのは⑥S県の高等学校等事務職員全員を対象としたアンケート調査である。この調査は上述の④S県の小中学校事務職員の全員を対象としたアンケート調査と可能な限り共通性を持たせるよう配慮した。尚、この④S県の小中学校事務職員の全員を対象としたアンケート調査は藤原文雄・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(2)』（『静岡大学教育学部研究報告（人文・社会科学編）』第54号、2004年）で報告されているので参照していただきたい。こうした小中学校事務職員との比較という特徴とともにS県の高等学校等事務職員全員を対象としたものである点で、本調査は他に類を見ない貴重な資料となった。ここにご協力戴いた高等学校等事務職員の皆様に感謝申し上げたい。

そうした本調査の特徴を活かすため、今回は高等学校等事務職員と小中学校事務職員との相違点に着目して分析することにした。本調査は、2003年11月に調査対象者<sup>(7)</sup>本人に宛てたアンケートへの協力依頼とアンケート用紙を学校宛て郵送し、15日以内に同封した封筒で返送してもらうよう依頼したものである。調査対象者は609名であり、回答者は389名であった。有効回答率は62.4%であった。回答者の属性構成は次の《表1》の通りである。

《表1 回答者の属性の構成》 単位：人

	職名					未回答	合計
	主事	副主任	主任	事務長・事務主幹			
男	38	11	12	66	10	137	
女	82	45	66	17	19	229	
合計	120	56	78	83	29	366	

\*性別不明者23名は未表記

われわれが調査した質問項目は以下の通りである。

〈属性など〉

「勤務校の現状（質問1）」、「勤務実態（質問2）」、「個人属性（質問17）」

〈職務実態・職務態度について〉

「職務・生活満足度（質問11）」、「やる気（質問12）」、「バーンアウト（質問13）」、「職、勤務校、事務研究会への愛着や将来展望（質問16）」、

〈専門的力量的内実と形成について〉

「職業選択理由（質問3）」、「職業選択時期（質問4）」、「リアリティーショック（質問5）」、「離職の有無と理由・時期（質問6-7）」、「職業についての考え方の転換の有無、変化の内実、きっかけ（質問8-10）」、「力量形成施策（質問14）」、「教室形式での研修ニーズ（質問15）」

## 2. 高等学校等事務職員の職務実態・職務態度

### (1) 高等学校等事務職員の多忙感

学校事務職員と同じ学校で働いている教師の最も大きな悩みは多忙、あるいは多忙感だろう。教師が自らの本業であると考えている教育活動以外の仕事に多くの時間がとられるという意味での周辺における多忙は、教師の使命感や仕事に対するエネルギーを枯渇させている。こうした教師の多忙や多忙感の実態、それらを引きおこす要因については研究も数多く行われてきた<sup>6)</sup>。これに対して、学校事務職員の多忙感の有無については、ほとんど調査が行われてこなかった。教職員の勤務実態と題する調査報告も、実は調査対象者は教師のみであったというものも多い。直接教育活動を行う教師の多忙への関心と学校事務職員の多忙への無関心という「偏った関心構造」が長年続いてきた、また、形成されてきたと言えよう。

では、実際には、高等学校等学校事務職員はどの程度、多忙感を抱いているのであろうか。われわれは、「あなたは現在の仕事に多忙を感じますか」という質問を行い、「強く感じる」－「やや感じる」－「あまり感じない」－「全く感じない」という四段階の選択肢を設けた。この質問の方式で明らかにされるのは、回答者の主観に基づく多忙感である。この多忙感は、事実としての多忙を反映しつつも、必ずしもそれと一致しない場合もある。例えば、周りからみて非常に多忙に見える人も、本人の主観では充実感に満ち、多忙感をそれほど感じていない場合もある。そういうずれを含んだ質問項目である。

われわれの問いに対して、「強く感じる」という人が24.2%、「やや感じる」という人が50.6%という結果となった。さらに、自分が就職した頃と比較した多忙化の進行についても聞いたところ、「非常に多忙化していると思う」と答えた人が38.0%、「やや多忙化していると思う」と答えた人が39.3%となった。これに対して小中学校事務職員の場合には、多忙を「強く感じる」という人が40.1%、「やや感じる」という人が48.6%という結果となった。さらに、自分が就職した頃と比較した多忙化の進行についても聞いたところ、「非常に多忙化していると思う」と答えた人が59.4%、「やや多忙化していると思う」と答えた人が28.6%となった。

小中学校事務職員と比較すれば、高等学校等事務職員の方が多忙感が低いという結果となった。後者を対象とした調査が行われたのは11月であり、前者を対象とした調査は2月に行われたという違いが反映した可能性は否定できない。やはり筆者は小中学校事務職員の方が多忙感が高いというデータは実態を反映していると思う。しかし、学校事務職員の仕事は非常に幅広いととも、電話や来客によってしばしば中断されるという特徴を持っている。各学校に通常は一人しか配属されない小中学校事務職員に比較すれば、数人で事務室を構成する高等学校等事務職員の方が仕事が中断される頻度は低くなる。こうしたことから、小中学校事務職員の方が多忙感が高くなっていると思われる。

さて、続いて経験年数別の多忙感の違いについて分析してみた。小中学校事務職員の場合には、多忙感を「強く感じる」と答えた人の率(3年目未満=18.8%、3-10年未満=12.9%、10-20年未満=23.9%、20-30年未満=51.5%、30年以上=61.9%)は経験年数が増すごとに増加している。これに対して高等学校等事務職員の場合も同じように、多忙感を「強く感じる」と答えた人の率(3年目未満=8.5%、3-10年未満=21.2%、10-20年未満=21.5%、20-30年未満=22.4%、30年以上=38.1%)は経験年数が増すほど増加する傾向が見受けられたが、小中学校事務職員と比較すればその上昇のカーブは緩やかである。

次に、職名別に多忙感をみてみよう。小中学校事務職員の場合には、多忙について「強く感じる」と答えた人の率は経験年数と同じように、職名があがれば高まるという傾向(臨時事務職員=18.2%、

主事＝15.5%、副主任＝27.1%、事務主任＝47.0%、事務主査＝64.6%、事務主幹＝50.0%)が見受けられる。事務主幹で多忙感が下がっていることについての解釈は分かれるところであるが、後に述べるように事務主幹は仕事に関する満足度が一般に高い。こうしたことが多忙感を押し下げている可能性も考えられる。また、モチベーションについての質問群の中での「忙しくてあつという間に勤務時間が終わるか」という質問項目についての「まさにそうである」、「だいたいそうである」と答えた率（臨時事務職員＝57.6%、主事＝57.7%、副主任＝68.3%、事務主任＝73.8%、事務主査＝81.1%、事務主幹＝83.4%）は職名があがるにつれて高くなっている。

これに対して、高等学校等事務職員の場合には、多忙について「強く感じる」と答えた人の率は、(主事＝20.0%、副主任＝16.1%、主任＝32.9%、事務長(事務主幹含む)＝28.9%)という結果となった。われわれの調査によれば、主事は採用時～32歳位まで、副主任は37歳から43歳位まで、主任は37歳から退職まで、事務長は47歳から退職まで、という年齢分布を示している。高等学校等事務職員の場合、主任というポストは学校全体を見渡しつつ事務を推進する立場であると思われる。そうした立場を反映して、主任の多忙感が最も高まっている。われわれの「あなたが就職した頃と比較して、現在の学校事務職員の仕事はどう変わりましたか」という質問に対しても、「非常に多忙化している」(主事＝15.0%、副主任＝39.3%、主任＝63.3%、事務長(事務主幹含む)＝47.0%)と回答した比率は主任が一番高い結果となった。また、モチベーションについての質問群の中での「忙しくてあつという間に勤務時間が終わるか」という質問項目についての「まさにそうである」、「だいたいそうである」と答えた率(主事＝55.0%、副主任＝55.4%、主任＝72.1%、事務長(事務主幹含む)＝53.0%)も主任が最も高い指摘率となった。

## (2) 職務満足度

職務満足感とは、組織メンバーが自己の職務及び職務環境に対して抱く満足感のことである。組織メンバーの職務満足は、給与、昇進、職場の同僚、上司の監督方式、仕事それ自体の満足 of 合成物と言われる<sup>9)</sup>。われわれは、既に行った小中学校事務職員に対する職務満足度についての調査と可能な限り共通性を持たせた上で全部で28の観点からなる職務満足度に関する質問項目を用意し、高等学校等事務職員に対して調査を行った。尚、質問の際には「非常に不満足」から「非常に満足」まで五段階で測定したが、理解のしやすさの観点から「不満足」－「どちらとも」－「満足」の三段階に集約した。それらの結果を示したものが《表2》および《表3》である。

### 〈満足度が高い項目〉

われわれが用意した観点の中で満足度が高い順に7項目挙げれば、「校長との関係という観点(60.4%)」→「教頭との関係という観点(58.1%)」→「事務職員相互の関係という観点(56.3%)」→「責任が任されているという観点(52.7%)」→「仕事を通じて成長できるという観点(50.9%)」→「男女平等という観点(50.6%)」→「職場の雰囲気という観点(48.8%)」である。こうした満足度の高い項目は「責任が任されているという観点」や人間関係に関わる観点が上位に位置づいているという点で、小中学校事務職員の傾向と共通性を有している。

ところで、小中学校事務職員と比較して高等学校等事務職員の方が満足度が高い項目は共通項目24のうち、以下の8項目である。つまり、「困った際のアドバイスという観点(高＝41.1%、小中＝28.1%)」、「仕事の余裕・ゆとりという観点(高＝28.5%、小中＝20.2%)」、「権限が与えられているという観点(高＝32.9%、小中＝28.7%)」、「校長との関係という観点(高＝60.4%、小中＝56.5%)」、「校長の監督の在り方という観点(高＝36.5%、小中＝32.8%)」、「自分の役割の明確さという観点(高＝42.4%、

小中＝38.6%)、「教頭との関係という観点(高＝58.1%、小中＝54.9%)」、「個人生活への影響という観点(高＝26.0%、小中＝23.0%)」であった。

これらの項目の中で、両者で大きな差が見られたのは「困った際のアドバイスという観点(差＝13.0%)」と「仕事の余裕・ゆとりという観点(差＝8.3%)」であった。周知の通り、高等学校等は事務長以下数名の学校事務職員で事務部を構成し組織として活動する。このため、困った際にアドバイスが得られやすく、また複数の人で協力することにより小中学校に比較すれば仕事の余裕・ゆとりが感じられ易いと考えられる。ただし、続いて述べるように高等学校等事務職員においても、一番不満足度の高い項目は「仕事の余裕・ゆとりという観点」である。

#### 〈不満足度が高い項目〉

われわれが用意した観点の中で不満足度が高い順に5項目挙げれば、「仕事の余裕・ゆとりという観点(36.5%)」→「給与水準という観点(29.0%)」→「教育・訓練、能力開発支援という観点(28.5%)」→「主体性が発揮できるという観点(26.0%)」→「認められ、感謝されるという観点(25.2%)」であった。

小中学校事務職員と比較して高等学校等事務職員の方が不満足度が高い項目は共通項目24のうち、以下の10項目である。つまり、「主体性が発揮できるという観点(高＝26.0%、小中＝17.7%)」、「教員達との関係という観点(高＝14.4%、小中＝9.2%)」、「達成感があるという観点(高＝23.1%、小中＝18.5%)」、「職場の雰囲気という観点(高＝17.2%、小中＝13.1%)」、「認められ、感謝されるという観点(高＝25.2%、小中＝21.8%)」、「能力が発揮できるという観点(高＝15.9%、小中＝13.8%)」、「個人生活への影響という観点(高＝20.6%、小中＝19.9%)」、「学校の経営方針という観点(高＝15.7%、小中＝15.1%)」、「仕事を通じて成長できるという観点(高＝13.4%、小中＝13.1%)」、「子どもとの関わりという観点(高＝20.8%、小中＝20.6%)」である。

これらの項目の中でも、際立って大きな差が見られたのは「主体性が発揮できるという観点(差＝8.3%)」であった。既に述べた組織として事務部が確立されているという面の裏面として、主体性の発揮が難しくなるという側面が高等学校等事務職員の場合には存在するのである。

#### 〈職名別の満足度の違い〉

高等学校等事務職員の「主体性が発揮できるという観点」に関する満足度は職名により大きく異なっている。すなわち、主事＝15.0%、副主任＝26.8%、主任＝30.4%、事務長＝60.2%と職名が上がるにつれ急激に上昇する。同じ傾向を示す項目として他に、「権限が与えられているという観点(主事＝22.5%、副主任＝21.4%、主任＝27.8%、事務長＝71.1%)」、「学校経営に参画しているかという観点(主事＝10.0%、副主任＝17.9%、主任＝13.9%、事務長＝62.7%)」が存在する。このように最上位の職のみが突出して満足度が高くなる項目が存在することが小中学校事務職員に比較した際の高等学校等事務職員の一つの特徴となっている。

このように職名が上がるにつれ、殊に事務長段階での満足度が急激に上昇することは組織が確立されている以上ある程度やむを得ないと考えられる。しかし、組織が確立される裏腹に存在する部下の主体性に対する満足度の低下をどのように防ぐのかという取り組みが事務長には求められていると思われる。管理職である事務長の力量の内実の解明と研修システムの確立が必要だと思ふ。

#### 〈男女別の満足度の違い〉

ところで、小中学校事務職員の場合には、女性と比較すれば男性の満足度が低く、不満足度が高いという傾向にあった。ところが、高等学校等事務職員の場合そうした傾向は一概に言えない。われわれが用意した職務満足に関する28の項目の中で、男性の方が女性よりも満足度が高い項目は14項目

《表2》

	①	②	小中学校事務職員									高等学校等事務職員											
			全体			男性			女性			全体			男性			女性					
			満足	どちらとも	不満足	満足	どちらとも	不満足	満足	どちらとも	不満足	③	④	満足	どちらとも	不満足	満足	どちらとも	不満足	満足	どちらとも	不満足	⑤
職務満足	仕事そのものという観点		46.8%	35.0%	16.1%	40.5%	31.5%	27.9%	48.6%	35.9%	13.0%		43.2%	39.8%	14.4%	40.9%	40.1%	16.1%	45.0%	39.3%	13.5%		
	達成感があるという観点	○	46.4%	33.2%	18.5%	34.5%	37.3%	28.2%	50.1%	32.2%	15.6%		39.1%	35.5%	23.1%	37.2%	32.1%	27.7%	41.0%	35.8%	21.4%		
	認められ、感謝されるという観点	○	39.6%	36.9%	21.8%	26.1%	46.8%	27.0%	43.6%	34.1%	20.1%		31.9%	40.6%	25.2%	31.4%	40.1%	25.5%	32.8%	40.2%	25.3%		
	主体性が発揮できるという観点	○	48.5%	32.0%	17.7%	46.8%	34.2%	18.9%	49.5%	31.3%	16.8%		29.0%	42.9%	26.0%	35.0%	32.1%	29.9%	27.1%	46.3%	25.3%	○	○
	責任が任されているという観点		60.0%	26.0%	12.1%	53.2%	33.3%	13.5%	62.4%	24.2%	11.0%		52.7%	36.2%	9.0%	56.2%	32.1%	8.8%	52.0%	37.6%	9.2%	○	○
	権限が与えられているという観点	○	28.7%	41.5%	28.1%	25.2%	34.2%	40.5%	29.8%	43.4%	24.6%		32.9%	48.3%	16.5%	45.3%	35.0%	16.8%	27.1%	54.6%	17.0%	○	○
	能力が発揮できるという観点	○	40.6%	43.5%	13.8%	36.9%	39.6%	22.5%	41.9%	44.7%	11.0%		35.0%	47.0%	15.9%	35.8%	43.1%	18.2%	35.4%	48.5%	14.8%	○	○
	仕事を通じて成長できるという観点	○	51.5%	33.2%	13.1%	36.9%	38.7%	22.5%	55.7%	31.5%	10.4%		50.9%	32.9%	13.4%	44.5%	35.8%	16.8%	55.0%	30.6%	11.8%		
	個人生活への影響という観点	○	23.0%	55.3%	19.9%	26.1%	55.0%	17.1%	22.7%	54.6%	20.7%	○	26.0%	51.4%	20.6%	25.5%	56.9%	14.6%	27.5%	47.2%	24.0%		○
	男女平等という観点		54.9%	29.1%	14.5%	45.0%	38.7%	15.3%	58.1%	26.3%	13.8%		50.6%	33.2%	14.1%	44.5%	38.0%	14.6%	54.6%	31.0%	13.1%		
	仕事の余裕・ゆとりという観点	○	20.2%	26.7%	51.7%	27.0%	30.6%	42.3%	18.8%	25.9%	53.6%	○	28.5%	32.9%	36.5%	34.3%	39.4%	23.4%	24.9%	28.4%	45.4%	○	○
	給与水準という観点		36.2%	27.6%	34.7%	32.4%	28.8%	37.8%	37.8%	27.2%	33.3%		29.3%	39.6%	29.0%	26.3%	41.6%	29.2%	31.0%	37.1%	30.6%		○
	学校の経営方針という観点	○	29.1%	53.7%	15.1%	28.8%	49.5%	18.0%	29.4%	55.1%	13.8%		27.8%	54.2%	15.7%	35.8%	47.4%	13.9%	23.1%	57.6%	17.5%	○	○
	校長との関係という観点	○	56.5%	27.6%	14.5%	61.3%	21.6%	16.2%	55.7%	28.9%	13.6%	○	60.4%	30.8%	6.9%	66.4%	25.5%	5.8%	58.1%	32.3%	8.3%	○	○
	教頭との関係という観点	○	54.9%	27.6%	16.0%	60.4%	23.4%	15.3%	54.2%	27.9%	16.2%	○	58.1%	28.8%	11.1%	67.9%	22.6%	7.3%	54.1%	30.1%	14.0%	○	○
	教員達との関係という観点	◎	53.4%	35.7%	9.2%	54.1%	29.7%	15.3%	64.2%	36.7%	7.1%		44.0%	39.8%	14.4%	43.1%	38.0%	16.8%	45.9%	40.6%	12.2%		
	他の職員達との関係という観点	-	54.3%	34.7%	9.2%	52.3%	39.6%	7.2%	55.5%	32.8%	9.5%	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	教育・訓練、能力開発支援という観点		14.8%	49.7%	33.7%	14.4%	50.5%	34.2%	15.1%	49.5%	33.3%		14.1%	54.2%	28.5%	17.5%	48.2%	30.7%	12.2%	57.2%	28.4%	○	
	校長の監督の在り方という観点	○	32.8%	41.0%	24.3%	40.5%	31.5%	26.1%	31.3%	43.2%	23.5%	○	36.5%	46.3%	14.9%	42.3%	41.6%	13.9%	33.6%	48.5%	16.2%	○	○
	困った際のアドバイスという観点	○	28.1%	40.0%	30.4%	29.7%	34.2%	35.1%	28.3%	41.0%	28.9%	○	41.1%	35.2%	21.1%	37.2%	43.1%	17.5%	44.5%	30.1%	23.1%		○
給与の配分・昇進という観点		21.4%	47.8%	29.4%	21.6%	45.9%	32.4%	21.8%	48.8%	27.6%		20.1%	56.3%	21.6%	21.9%	59.1%	16.8%	20.5%	53.7%	24.5%	○	○	
子どもとの関わりという観点	○	24.3%	53.7%	20.6%	20.7%	52.3%	27.0%	25.5%	54.0%	18.8%		21.1%	55.5%	20.8%	22.6%	52.6%	21.9%	21.8%	57.6%	18.8%	○	○	
職場の雰囲気という観点	○	57.5%	27.9%	13.1%	55.9%	25.2%	18.0%	58.5%	27.9%	11.9%		48.8%	32.1%	17.2%	45.3%	34.3%	18.2%	53.3%	28.8%	16.6%			
自分の役割の明確さという観点	○	38.6%	35.9%	24.1%	32.4%	43.2%	24.3%	40.4%	34.1%	23.8%		42.4%	37.0%	18.3%	45.3%	36.5%	15.3%	41.5%	37.1%	19.7%	○	○	
標準的職務の通知の現実化という観点	-	30.4%	42.3%	25.7%	23.4%	50.5%	26.1%	32.4%	40.8%	24.8%		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
学校経営に参画しているかという観点	-	35.7%	39.1%	23.5%	34.2%	45.0%	20.7%	36.7%	38.0%	23.1%	○	23.7%	53.5%	20.8%	36.5%	43.8%	16.8%	16.2%	58.5%	24.0%	○	○	
事務長との関係という観点	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	46.3%	25.7%	13.9%	36.5%	25.5%	8.0%	52.8%	24.5%	17.9%	○	○	
事務職員相互の関係という観点	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	56.3%	26.0%	14.4%	54.7%	29.9%	11.7%	57.6%	24.5%	15.7%	○	○	
事務長の監督の在り方という観点	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	33.9%	36.5%	18.0%	27.7%	36.5%	13.1%	38.4%	34.5%	21.8%	○	○	
生活満足	家族関係という観点	-	67.7%	22.3%	9.0%	60.4%	28.8%	9.9%	70.0%	19.9%	9.1%		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	余暇という観点	-	53.8%	24.7%	20.7%	56.8%	27.0%	15.3%	52.5%	23.8%	22.7%	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	生活の便利さという観点	-	60.0%	29.4%	9.4%	58.6%	32.4%	7.2%	60.3%	28.7%	9.9%	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	家事という観点	-	37.6%	42.2%	18.7%	43.2%	46.8%	8.1%	36.5%	40.4%	21.6%	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	住環境という観点	-	57.8%	27.6%	12.9%	61.3%	27.0%	9.0%	57.7%	27.2%	13.6%	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	仕事以外の全般的な生活という観点	-	58.5%	31.3%	8.8%	56.8%	33.3%	8.1%	59.0%	30.7%	9.1%	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	勤務地への通勤という観点	○	60.7%	19.2%	18.9%	55.9%	24.3%	18.0%	62.6%	17.7%	18.6%	○	54.5%	19.8%	23.9%	47.4%	23.4%	27.0%	58.1%	17.5%	23.1%		

①は高等学校等事務職員の満足度が小中学校事務職員の満足度より高い項目に○を付けている。  
 ②は高等学校等事務職員の不満足度が小中学校事務職員の不満足度より高い項目に○を付けている。  
 ③は小中学校事務職員に関して、男性の満足度が女性の満足度より高い項目に○を付けている。  
 ④は小中学校事務職員に関して、女性の不満足度が男性の不満足度より高い項目に○を付けている。  
 ⑤は高等学校等事務職員に関して、男性の満足度が女性の満足度より高い項目に○を付けている。  
 ⑥は高等学校等事務職員に関して、女性の不満足度が男性の不満足度より高い項目に○を付けている。  
 ★職務満足の中でそれぞれの属性毎の上位五位までの項目のパーセント値を反転表示した。

《表3》

	小中学校事務職員										高等学校等事務職員											
	全体			職名別の満足度							①	②	全体			職名別の満足度					③	④
	満足	どちらとも	不満足	臨時	主事	副主任	主任	主査	主幹	満足			どちらとも	不満足	主事	副主任	主任	事務長				
仕事そのものという観点	46.8%	35.0%	16.2%	39.4%	47.4%	40.0%	45.2%	56.7%	47.6%	○	○	43.2%	39.8%	14.4%	39.2%	39.3%	45.6%	54.2%	○	○		
達成感があるという観点	46.4%	33.2%	18.5%	51.5%	48.3%	44.7%	44.3%	48.8%	54.8%	○	○	39.1%	35.5%	23.1%	35.0%	33.9%	43.0%	53.0%	○	○		
認められ、感謝されるという観点	39.6%	36.9%	21.8%	30.3%	37.1%	31.8%	36.3%	52.0%	57.1%	○	○	31.9%	40.6%	25.2%	29.2%	21.4%	31.6%	42.2%	○	○		
主体性が発揮できるという観点	48.5%	32.0%	17.7%	24.2%	41.4%	40.0%	46.4%	65.4%	66.7%	○	○	29.0%	42.9%	26.0%	15.0%	26.8%	30.4%	60.2%	○	○		
責任が任されているという観点	60.0%	26.0%	12.1%	39.4%	57.8%	54.1%	61.3%	68.5%	71.4%	○	○	52.7%	36.2%	9.0%	50.8%	41.1%	51.9%	78.3%	○	○		
権限が与えられているという観点	28.7%	41.5%	28.1%	33.3%	29.3%	21.2%	26.2%	33.1%	40.5%	○	○	32.9%	48.3%	16.5%	22.5%	21.4%	27.8%	71.1%	○	○		
能力が発揮できるという観点	40.6%	43.5%	13.8%	30.3%	34.5%	35.3%	40.5%	52.8%	47.6%			35.0%	47.0%	15.9%	32.5%	23.2%	39.2%	53.0%	○	○		
仕事を通じて成長できるという観点	51.5%	33.2%	13.1%	54.5%	60.3%	47.1%	46.4%	55.1%	52.4%			50.9%	32.9%	13.4%	61.7%	35.7%	43.0%	57.8%	○	○		
個人生活への影響という観点	23.0%	55.3%	19.9%	21.2%	25.9%	28.2%	21.4%	22.0%	19.0%			26.0%	51.4%	20.6%	27.5%	25.0%	31.6%	24.1%				
男女平等という観点	54.9%	29.1%	14.5%	42.4%	60.3%	58.8%	53.0%	55.9%	57.1%			50.6%	33.2%	14.1%	62.5%	41.1%	45.6%	50.6%		○		
仕事の余裕・ゆとりという観点	20.2%	26.7%	51.7%	36.4%	31.0%	20.0%	14.9%	13.4%	23.8%			28.5%	32.9%	36.5%	33.3%	21.4%	22.8%	30.1%	○	○		
給与水準という観点	36.2%	27.6%	34.7%	24.2%	20.7%	28.2%	44.0%	44.9%	57.1%	○	○	29.3%	39.6%	29.0%	22.5%	28.6%	35.4%	33.7%				
学校の経営方針という観点	29.1%	53.7%	15.1%	24.2%	32.8%	30.6%	23.8%	31.5%	38.1%	○	○	27.8%	54.2%	15.7%	30.0%	17.9%	20.3%	41.0%	○	○		
校長との関係という観点	56.5%	27.6%	14.5%	42.4%	56.9%	61.2%	52.4%	59.1%	71.4%	○	○	60.4%	30.8%	6.9%	65.0%	48.2%	53.2%	72.3%	○	○		
教頭との関係という観点	54.9%	27.6%	16.0%	51.5%	63.8%	62.4%	47.0%	52.0%	66.7%	○	○	58.1%	28.8%	11.1%	65.8%	50.0%	46.8%	69.9%	○	○		
教員達との関係という観点	53.4%	35.7%	9.2%	39.4%	64.7%	61.2%	47.6%	52.0%	57.1%			44.0%	39.8%	14.4%	51.7%	39.3%	39.2%	50.6%				
他の職員達との関係という観点	54.3%	34.7%	9.2%	48.5%	64.7%	57.6%	49.4%	53.5%	54.8%			-	-	-	-	-	-	-	-	-		
教育・訓練、能力開発支援という観点	14.8%	49.7%	33.7%	12.1%	19.0%	8.2%	13.1%	18.9%	16.7%	○	○	14.1%	54.2%	28.5%	17.5%	5.4%	7.6%	25.3%	○	○		
校長の監督の在り方という観点	32.8%	41.0%	24.3%	30.3%	35.3%	28.2%	30.4%	35.4%	45.2%	○	○	36.5%	46.3%	14.9%	39.2%	25.0%	21.5%	55.4%	○			
困った際のアドバイスという観点	28.1%	40.0%	30.4%	30.3%	37.9%	18.8%	23.2%	28.3%	45.2%	○	○	41.1%	35.2%	21.1%	55.8%	41.1%	30.4%	33.7%				
給与の配分・昇進という観点	21.4%	47.8%	29.4%	18.2%	19.8%	15.3%	20.8%	24.4%	40.5%	○	○	20.1%	56.3%	21.6%	18.3%	25.0%	20.3%	25.3%	○			
子どもとの関わりという観点	24.3%	53.7%	20.6%	30.3%	35.3%	18.8%	22.6%	21.3%	21.4%	○	○	21.1%	55.5%	20.8%	25.8%	14.3%	24.1%	26.5%	○	○		
職場の雰囲気という観点	57.5%	27.9%	13.1%	45.5%	69.8%	61.2%	55.4%	52.0%	61.9%			48.8%	32.1%	17.2%	51.7%	48.2%	48.1%	56.6%	○			
自分の役割の明確さという観点	38.6%	35.9%	24.1%	33.3%	28.4%	30.6%	40.5%	48.8%	54.8%	○	○	42.4%	37.0%	18.3%	38.3%	35.7%	44.3%	57.8%	○	○		
標準的職務の通知の現実化という観点	30.4%	42.3%	25.7%	21.2%	21.6%	24.7%	31.5%	40.2%	45.2%	○	○	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
学校経営に参画しているかという観点	35.7%	39.1%	23.5%	24.2%	26.7%	32.9%	34.5%	47.2%	54.8%	○	○	23.7%	53.5%	20.8%	10.0%	17.9%	13.9%	62.7%	○			
事務長との関係という観点	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	46.3%	25.7%	13.9%	68.3%	46.4%	49.4%	12.0%		○		
事務職員相互の関係という観点	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	56.3%	26.0%	14.4%	62.5%	58.9%	54.4%	55.4%		○		
事務長の監督の在り方という観点	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	33.9%	36.5%	18.0%	53.3%	26.8%	32.9%	13.3%		○		

①は小中学校事務職員の満足度に関して、事務主幹の満足度が最も高い場合に○を付けている。  
 ②は小中学校事務職員の満足度に関して、副主任が最も満足度が低い場合に○を付けている。  
 ③は高等学校等事務職員に関して、事務長の満足度が最も高い場合に○を付けている。  
 ④は高等学校等事務職員に関して、副主任が最も満足度が低い場合に○を付けている。  
 ★職務満足の中でそれぞれの属性毎の上位五位までの項目のパーセント値を反転表示した。

であり、男性よりも女性の方が不満足度が高い項目は16項目であった。

単数配置がほとんどを占める小中学校の場合、男性であれ女性であれ基本的に同じ仕事を学校内では行うこととなる。男女別の仕事の棲み分けは不可能である。これに対して、事務部内で仕事を分担して遂行する仕組みとなっている高等学校等の場合には男女別の仕事の棲み分けやキャリア形成の棲み分け<sup>(10)</sup>が現実に可能である。こうした男女別の仕事やキャリア形成の棲み分けにより女性と比較した場合の男性の満足度が小中学校より高まっていると思われる<sup>(11)</sup>。

### (3) ワーク・モチベーション

ここで扱うモチベーションとは、ワーク・モチベーションのことである。人間はワーク＝仕事以外にも、モチベーションを持つ（例えば育児や趣味）のが普通である。ワーク・モチベーションを考察する時には、数あるモチベーションとの「バランス感覚」<sup>(12)</sup>が必要なのである。尚、ワーク・モチベーションは比較的短い期間における仕事への意欲のことであり、生涯にわたって変動するのが普通である。

さて、われわれは、田尾雅夫の研究<sup>(13)</sup>を参考に全部で14の質問項目を設けた。小中学校事務職員と高等学校等事務職員のそれぞれの経験年数別の分析を行った。その結果が、《表4》の通りである。尚、質問の際には「まさにそうである」から「まったくそうでない」まで五段階で測定した。

小中学校事務職員と高等学校等事務職員の差が最も大きかった項目4つは、「私はいつも早めについて仕事の準備をしている（小中学校事務職員＝24.6%、高等学校等事務職員＝43.7%）」、「忙しくてあつという間に勤務時間が終わる（小中学校事務職員＝70.2%、高等学校等事務職員＝57.6%）」、「私は仕事よりも、もっと自分の生活の方を大切にしたい（小中学校事務職員＝31.3%、高等学校等事務職員＝39.6%）」、「たとえ残業手当等がもらえなくてもやり終えるまでは仕事を続けたいと思うことがある（小中学校事務職員＝82.8%、高等学校等事務職員＝76.6%）」であった。

「私はいつも早めについて仕事の準備をしている」と答えた人は高等学校等事務職員の方がかなり多いという結果となった。では高等学校等事務職員の方がモチベーションが高いと言えるだろうか。確かに高等学校等事務職員の方が小中学校事務職員に比較すれば早く出勤している。われわれの調査では高等学校等事務職員の場合には、出勤時間は「始業1時間前まで」＝5.4%、「始業30分前まで」＝31.9%、「始業15分前まで」＝43.2%、「始業直前」＝18.8%という結果となった。これに対して小中学校事務職員の場合には「始業1時間前まで」＝2.0%、「始業30分前まで」＝16.8%、「始業15分前まで」＝53.4%、「始業直前」＝26.7%という結果となった。

では退勤時間はどうか。退勤時間で比較すれば高等学校等事務職員の方が小中学校事務職員に比較すれば幾分早く退勤している。われわれの調査では高等学校等事務職員の場合には、退勤時間は「終業直後」＝8.2%、「終業15分後まで」＝13.4%、「終業30分後まで」＝26.7%、「終業1時間後まで」＝37.0%、「終業2時間後まで」＝12.1%、「それ以上遅く」＝1.8%という結果となった。これに対して小中学校事務職員の場合には、退勤時間は「終業直後」＝3.1%、「終業15分後まで」＝9.2%、「終業30分後まで」＝23.8%、「終業1時間後まで」＝46.3%、「終業2時間後まで」＝13.6%、「それ以上遅く」＝3.2%という結果となった。したがって、高等学校等事務職員の方が必ずしもモチベーションが高いとは単純に言えない。全体的に見て高等学校等事務職員と小中学校事務職員のモチベーションに関する質問項目の中ではそれほど顕著な結果は見いだせなかった。

また、小中学校事務職員の場合には経験年数を経るにつれ、次第にモチベーションが向上していくという傾向が見受けられる。高等学校等事務職員の場合にもそうした傾向は伺えるものの、経験年数



《表4 ワーク・モチベーション》

		全体	3年未満	3~10年未満	10~20年未満	20~30年未満	30年以上
(a)たとえ残業手当等がもらえなくても、 やり終えるまでは仕事を続けたいと思うことがある。	小中学校	82.8%	75.0%	78.5%	80.4%	83.5%	88.9%
	高等学校等	76.6%	76.6%	74.1%	74.7%	74.7%	85.7%
(b)私は仕事よりも、もっと自分の生活の方を大切にしたい。	小中学校	31.3%	43.7%	34.4%	46.2%	29.2%	14.3%
	高等学校等	39.6%	40.4%	44.7%	53.2%	40.3%	16.7%
(c)仕事がつまらなく思えて仕方がないことがある。	小中学校	20.1%	40.6%	29.1%	22.3%	17.9%	8.8%
	高等学校等	24.2%	19.1%	31.8%	30.4%	19.4%	15.4%
(d)私は心から仕事に喜びを感じる	小中学校	19.5%	21.9%	11.8%	17.1%	19.4%	28.6%
	高等学校等	19.0%	17.0%	9.5%	13.9%	16.4%	39.3%
(e)私は今の仕事にとっても生き甲斐を感じる。	小中学校	23.4%	25.1%	9.7%	23.1%	24.8%	31.8%
	高等学校等	24.2%	19.1%	16.4%	17.7%	19.4%	47.6%
(f)今の仕事が楽しくて、知らないうちに時間が過ぎていく。	小中学校	14.3%	19.1%	8.6%	12.9%	13.6%	19.1%
	高等学校等	13.3%	12.8%	8.2%	7.6%	4.5%	32.1%
(g)忙しくてあっという間に勤務時間が終わる。	小中学校	70.2%	62.5%	48.4%	70.1%	74.8%	83.4%
	高等学校等	57.6%	48.9%	54.2%	56.9%	53.7%	71.5%
(h)育児・介護などで、今は仕事に専念できない。	小中学校	8.7%	3.1%	11.9%	23.0%	4.3%	2.4%
	高等学校等	3.6%	2.1%	2.4%	5.1%	7.5%	0.0%
(i)私にとって、今の仕事は、あまり意味のないものである。	小中学校	6.3%	15.7%	5.4%	6.8%	6.8%	2.4%
	高等学校等	6.2%	6.4%	5.9%	5.1%	7.5%	3.6%
(j)私はいつも早めについて仕事の準備をしている。	小中学校	24.6%	37.5%	24.8%	17.1%	23.3%	30.1%
	高等学校等	43.7%	40.4%	37.7%	25.4%	38.8%	72.6%
(k)私は仕事の上で、重い責任をもたされることは避けたい。	小中学校	17.8%	28.1%	30.1%	23.1%	13.6%	8.8%
	高等学校等	14.4%	17.0%	22.4%	19.0%	9.0%	3.6%
(l)私はこの仕事をしていることに誇りを持っている。	小中学校	42.5%	56.2%	38.7%	35.1%	41.2%	51.6%
	高等学校等	45.0%	40.4%	37.6%	37.9%	44.7%	65.5%
(m)出勤前、学校に行くのがいやになって、 家にいたいと思うことが多い。	小中学校	12.0%	28.1%	16.2%	11.1%	10.7%	8.0%
	高等学校等	15.2%	19.2%	18.8%	20.2%	10.5%	7.2%
(n)私は仕事よりも大切なことが他にある。	小中学校	40.0%	43.8%	54.8%	54.7%	36.4%	20.6%
	高等学校等	40.4%	46.8%	48.3%	53.2%	49.2%	8.4%

\*表の数値は「まさにそうである」+「だいたいそうである」と答えた人の率

30年以上の人のモチベーションが特に高いという傾向がある。この経験年数30年以上の人のうち、28.6%は実務的リーダーたる主任であり、61.9%は事務長というポジションにある。こうしたポストによるモチベーションの高さが経験年数30年以上の人のモチベーションとしてあらわれていると言えよう。

### 3. 学校事務職員の職業選択と力量形成

#### (1) 職業選択：選択の理由とその時期

職業の特徴を表す一つの指標として、その職業の選択のされ方がある。学校教員の場合、教員養成系学部入学動機として「教師になりたいから」が、「自分の職業として教職を心に決めた時期」も「小・中学校の頃」及び「高校3年の頃」が、それぞれ他の動機や時期を引き離して多く、そのいちばん大きなきっかけは自分が出会った「小・中・高校の教師の影響」であるという特徴を有している<sup>(14)</sup>。この点で、学校事務職員はどうであろうか。また、前回の小中学校事務職員調査結果とも比較した場合、高等学校等事務職員はどのようであろうか。以下、特徴を考察していきたい。

**選択理由** 今回の高等学校等事務職員調査では、「学校事務という仕事を選択した理由」(問3)、そして「学校事務という仕事を選擇した時期」(問4)の2つの質問を設定し、回答を求めた。その結果を表したものが、《表5》である。

選択理由は、全体的特徴、及び男女における若干の相違といった点では、前回調査の小中学校事務職員の場合とほぼ同様な傾向を示している。第1位、第2位が、「公務員を志望しており職種はこだわらなかった(27.8%)」「公務員を志望しており、学校事務職員になりたかった(18.8%)」である点、男性の場合、第1位の数値は相対的に高く、かつ第2位には「公務員を志望しており本当は一般行政職になりたかった」とする者が18.2%で続いている。それに対して女性の場合、第2位に「公務員を志望しており、学校事務職員になりたかった」が続いており、やや学校事務職員への志望が高いと言えるという傾向である。しかしながら、今回の高等学校等事務職員調査の結果は、小中学校事務職員

の場合と比べて、男性に学校事務職員志望がやや高くなっており、逆に女性に明確な学校事務職員志望は低くなっているという違いが見られる。女性の高等学校等事務職員においては、一般行政職志望や女性の能力発揮できる職場志望といった意識がやや高いのである。男女とも、「その他」が10%余りあり、その具体的回答内容は、「民間からの転職、公務員をしている友人からの誘い」「就職するために知人に勧められて」「教育事務ということで教育に関わる仕事ができると思い入ってきたら、まずは学校配置となった」「当時は学校事務の中では図書館担当を希望する人がなく、空いているからと配属された」「民間企業より働く環境が良好と考えたから」などといった事例であった。

《表5 職業選択（受験区分、選択理由、選択時期）》

		男性 (N=137)	女性 (N=229)	合計 (N=389)
最終学歴	1. 高校	47.4%	41.0%	41.0%
	2. 短大	10.2%	33.6%	23.4%
	3. 大学	35.8%	21.4%	25.2%
	4. その他	5.1%	2.2%	3.1%
選択理由	1. 公務員志望で職種こだわらない	32.8% (41.4%)	24.5% (26.8%)	27.8% (29.8%)
	2. 公務員志望で一般行政職志望	18.2% (20.7%)	13.5% (8.9%)	15.4% (11.4%)
	3. 公務員志望で学校事務職希望	15.3% (8.1%)	20.1% (20.3%)	18.8% (18.2%)
	4. 学校事務職志望	9.5% (7.2%)	9.2% (16.4%)	9.5% (14.5%)
	5. 民間企業志望	5.1% (1.8%)	3.5% (4.3%)	3.9% (3.7%)
	6. 教職志望	4.4% (7.2%)	6.6% (6.7%)	5.4% (6.6%)
	7. 女性の能力発揮できる職場希望	0.0% (0.0%)	7.4% (2.8%)	4.4% (2.2%)
	8. その他	13.1% (13.5%)	14.4% (11.9%)	13.9% (12.1%)
選択時期	1. 小学校の頃	0.7% (0.0%)	0.0% (0.0%)	0.3% (0.0%)
	2. 中学校の頃	0.0% (0.0%)	0.0% (0.9%)	0.3% (0.7%)
	3. 高校1・2年の頃	5.1% (2.7%)	6.6% (2.8%)	6.7% (2.8%)
	4. 高校3年の頃	19.7% (7.2%)	27.9% (34.8%)	24.2% (29.3%)
	5. 浪人の頃	3.6% (2.7%)	1.7% (0.9%)	2.3% (1.2%)
	6. 短大・大学入学の頃	1.5% (1.8%)	5.2% (4.8%)	4.4% (4.3%)
	7. 短大・大学卒業の頃	18.2% (42.3%)	24.9% (20.3%)	21.6% (24.7%)
	8. 他の職業に就いていた頃	19.0% (15.3%)	9.6% (17.1%)	13.4% (16.5%)
	9. 公務員試験の後	19.0% (16.2%)	17.0% (11.2%)	18.0% (12.2%)
	10. その他	11.7% (11.7%)	5.2% (6.0%)	7.5% (7.3%)

※性別不明者23名の回答、およびNAは未表記

※※カッコ内の数値は、小中学校事務職員調査結果

**選択時期** 選択の時期においては、全体的傾向は小中学校事務職員の場合と比べても、ほぼ同様な傾向にあり、第1位、第2位は、「高校3年の頃 (24.2%)」「短大・大学卒業の頃 (21.6%)」と、それぞれの進路選択の時期と重なっている。しかし、小中学校事務職員の場合にみられた男女の違いの明瞭さは薄らいでいることが特徴的である。すなわち、男性の場合、40%余りを占めていた「短大・大学卒業の頃」が減少し、「高校3年の頃」「他の職業に就いていた頃」「公務員試験の後」が増加している。逆に女性の場合は、「高校3年の頃」や「他の職業に就いていた頃」が減少し、「短大・大学卒業の頃」や「公務員試験の後」が増加しているのである。「その他」の具体的内容は、「大学・短大在学中」「就職浪人」「臨時事務職員をしていたとき」等々という事例であった。

以上のように、学校事務職員の職業選択に関する特徴は、全体的傾向として、公務員志望型であり、「高校3年の頃」や「短大・大学卒業の頃」という進路選択時期と重なって選択されていることがわかる。しかし、今回の高等学校等事務職員の場合は、小中学校事務職員の場合と比較して、男女それ

それぞれにおける傾向の変化がみられ、結果として男女間の違いの明瞭さは薄らぐ結果となっている。このことは、小中学校事務職員調査の場合、回答者における男女間の最終学歴構成の違い（男性の64.0%が大学卒であるのに対して、女性の50.8%が高校卒であった）を反映していたのに対して、今回の高校等学校事務職員調査の場合、回答者における男女間の最終学歴構成の違いがさほどない（男性と女性の短大・大学卒者の割合は、男：46.0%、女：55.0%）ことを反映したのではないかと思われる。

小中学校事務職員調査と同様、男性で10%余りいる「その他」の具体的内容は、「一般行政職のためあてはまらない」「人事異動のため」といった本人の志望や選択ではない行政異動という教育職とは違った性質をもつ回答、あるいは「臨時事務職員の頃」や「高校卒業後アルバイトをしていた頃」などといった回答が主なものであった。

## (2) 入職後の実感

どの職業においても、入職後のリアリティ・ショックは大きいものがあり、ショックを受けた具体的内容は、その職業の性質を特徴づけているともいえる。学校教員の場合、「仕事量の多さ」、「子どもの能力差の大きさ」、「管理・統制のきつさ」、そしてそれにも拘わらず「世間の目の冷たさ」などがショックの具体的内容として指摘されることが多いという特徴を有している<sup>(15)</sup>。

同じ職場に勤務する学校事務職員の場合、それはいかなる内容であろうか。「仕事に実際に就いた直後から5年間ぐらいの間に予想外であったこと、予想以上であったことのうちで、もっとも印象的だったこと」（問7）を24項目の中から3つまで複数選択可で回答してもらった。その結果の一部を表したものが《表6》である。この質問は、前回の小中学校事務職員調査においても実施しており、その結果とも比較しながら、以下、考察していきたい。

全体として指摘の多かった上位項目から高等学校等事務職員のおかれている特徴、及び小中学校事務職員との相違点もまたうかがわれる。すなわち、いちばん多く指摘された「仕事内容が広く、さまざまな知識を必要とされること」（46.0%）にもかかわらず、「十分に教育・訓練がないまま配属されること」（24.9%）や「役割や職務があいまいであること」（15.2%）などの現状が浮かび上がってきているからである。これは、学校事務職の扱う内容が幅広いものであり法規上のさまざまな知識を必要とするものであるにもかかわらず、未だ専門職としての認識が一般に不十分であるという実態を反映した結果であろう。しかし、高等学校等事務職員の場合、小中学校事務職員と大きく異なるのは、同じ職場に複数配置されているという点である。それゆえ、一人職場がほとんどの小中学校事務職員調査の結果に多く指摘されていた「校内に仕事を教えてくれる人がいない（4.6%）」や「新任者にとって責任が重い仕事（8.2%）」という項目は上位項目から消え、それらに代わって「学校により経験年数の少ない人ばかりというように人事にばらつきがある（17.7%）」や「事務室、あるいは教員以外の職の人々との人間関係の難しさ（14.1%）」という項目が登場してきている。

## (3) 職務遂行上の転機と離職の危機

ライフコース・アプローチにおいて、ライフコース上に生み出されるさまざまな「転機」に着目することは重要である。なぜならば「転機」に着目することによって、職務遂行上の変化とその内容を把握し、さらにそれを生み出した時期や要因を探ることができるからである。それは「離職の危機」となって表れてくることによって、その職務及びそれに従事する者の抱える問題が一層鮮明に浮かび上がってくる。

《表6 入職後5年間で予想外な印象(回答者全体結果が10%以上の8項目と小中学校事務職員調査では上位にあった3項目:3つまで複数選択可)》

	男性 (N=137)	女性 (N=229)	合計 (N=389)
1. 仕事内容広く、様々な知識必要	49.6% (41.4%)	45.0% (54.6%)	46.0% (52.0%)
2. 学校や教員の考え方やルールの特異性	38.0% (23.4%)	37.0% (21.8%)	37.5% (21.9%)
3. 教員が学校事務職員を一段低く見る	31.4% (21.6%)	31.9% (18.4%)	32.6% (19.2%)
4. 十分な教育・訓練無いままに配属	31.4% (40.5%)	22.3% (44.1%)	24.9% (43.4%)
5. 法規に基づいた仕事多い	21.9% (8.1%)	24.0% (10.6%)	24.0% (10.0%)
6. 人事のばらつき	13.1% (—)	21.0% (—)	17.7% (—)
7. 役割や職務があいまい	10.9% (38.7%)	18.3% (24.8%)	15.2% (27.6%)
8. 事務室内の人間関係の難しさ	13.9% (—)	12.7% (—)	14.1% (—)
10. 新任者にとって責任が重い仕事	8.8% (11.7%)	7.9% (29.6%)	8.2% (26.2%)
14. 事務職員を先生と呼ぶ	6.6% (14.1%)	5.7% (9.5%)	5.9% (10.5%)
16. 校内に仕事を教えてくれる人いない	5.8% (35.1%)	3.9% (34.8%)	4.6% (35.7%)

※選択肢は「その他」を含めて23項目。性別不明者の回答結果は未表記。

※※カッコ内の数値は、小中学校事務職員調査結果。(—)は、小中調査にはなかった項目。

今回の調査では、「学校事務職員という職業についてのあなたの考えや取り組みのあり方が大きく変わった時期があったか」(問8)と「ある」と答えた者だけに「いつ頃どのように大きく変わったか」(問9)、さらに「今まで学校事務職員を辞めようと思ったことあるか」(問6)と「もっとも辞めようと思った時期とその理由」(問7)をたずねている。その結果の一部を表したものが《表7》～《表8》である。

**転機** 男女ともに60%前後ほどの者が「転機あった」と答えており、その内容は「自分の仕事の責任を感じるようになった」(全体45.9%)、「もっと学ばなければと思った」(同41.4%)、そして「学校事務職員という職や仕事についての考え方が変わった」(同26.6%)と回答した者が多かった。この特徴は、小中学校事務職員調査結果とほぼ同様である。いずれも積極的な方向への変化を語っているが、それは回答者自身にとって自己の成長の手ごたえとともに、前向きで喜ばしい印象として強く記憶されているからであろう。「考え方が変わった」との回答を寄せた者には、その具体的内容の記述を求めたが、積極的な職務姿勢に変わった場合と消極姿勢に変わった場合とがあった。

前者の積極姿勢に変わった事例は、「新任の自分にも責任のある仕事を任せられ、“わからない”では済まされないで、もっと学ばなければならないと同時に、事務職が学校内で重要な場所であると実感した」「地域のまとめ役を任せられた(地域連絡員)」「採用されて以降、主任に昇格したときに職の重要性と責任を強く感じるようになった」「主任の立場になり自分の言う意見も影響を与える様になり考えてものを言う様になった」「教育の一翼を担っているというように思うようになった」「教員志望だったので事務職員の仕事へのモチベーションが低かったが、校舎移転という大きな仕事があり面白さを感じることができた」「事務から図書へ、やりはじめたら全く違う仕事で面白くなった」「事務局が協力しないと学校が運営できないことに気がついて」「転勤して『新しいタイプの学校づくり』高校に異動した時、校舎改築や学科再編を目のあたりにして、事務がその変化の中で重要な役割を担っていることを自覚した時」「学校の30周年記念式典の企画に参加した。記念品を入れる袋や弁当等に、主婦の目から見た発想を提言したところ、それが通った。今でも『あれは良かったね』と言ってもらっている。『事務は裏方』と引込むのではなく、どんどん出て行くべきだと思った。」などの仕事のやりがいを感じた経験、あるいはまた「学校現場から知事部局、教委事務局への人事異動による外から学校事務を見ることができ」「転勤して自分の仕事を外側からみることでできたとき、自分の仕事が職場の中だけのことではなく、全国的にみてどうかとか、いうように考えるようになった」「人事異動で一

《表7 職業上の転機の有無とその内容（複数選択可）》

		男性 (N=137)	女性 (N=229)	合計 (N=389)
有無	1. 転機あった	61.3% ( 61.3% )	54.6% ( 59.4% )	57.1% ( 59.0% )
	2. 転機なかった	34.8% ( 27.9% )	34.3% ( 29.6% )	36.0% ( 29.4% )
内容	1. やる気になった	11.9% ( 23.5% )	13.6% ( 16.7% )	12.6% ( 18.2% )
	2. やる気を失った	7.1% ( 10.3% )	11.2% ( 3.3% )	9.5% ( 4.9% )
	3. もっと学ばなければと思った	21.4% ( 32.4% )	52.8% ( 46.9% )	41.4% ( 43.8% )
	4. 学ぶ意欲をなくした	1.2% ( 0.0% )	0.8% ( 0.4% )	0.9% ( 0.3% )
	5. 仕事が楽しくなくなった	20.2% ( 14.7% )	20.8% ( 17.1% )	19.8% ( 16.7% )
	6. 仕事が楽しくなくなった	6.0% ( 4.4% )	6.4% ( 4.7% )	6.3% ( 4.9% )
	7. 責任を感じるようになった	50.0% ( 50.0% )	44.0% ( 50.9% )	45.9% ( 50.4% )
	8. 無責任になった	1.2% ( 0.0% )	0.8% ( 0.0% )	0.9% ( 0.0% )
	9. 考え方が変わった	32.1% ( 39.7% )	22.4% ( 43.6% )	26.6% ( 42.9% )
	10. その他	3.6% ( 0.0% )	0.8% ( 1.8% )	1.8% ( 1.4% )

※性別不明者の回答結果は未表記

※※「転機あった」と回答した者のみ「その内容」を複数選択可とした。

※※※カッコ内の数値は、小中学校事務職員調査結果。

《表8 職業上の転機のきっかけ（指摘率10%以上の項目）》

	男性 (N=84)	女性 (N=125)	合計 (N=222)
1. 事務長が、よき共感者	27.4%	19.2%	23.9%
2. 新しい仕事を担当	19.0%	25.6%	23.4%
3. 達成感のある仕事を担当	31.0%	17.6%	23.0%
4. 種類の異なる学校への異動	14.3%	17.6%	16.7%
5. 他の事務職員にあるべき姿を教わった	13.1%	20.0%	16.2%
6. 他の事務職員が、よき共感者	15.5%	15.2%	15.3%
7. 事務長にあるべき姿を教わった	17.9%	13.6%	14.9%
8. 理想とする先輩職員との出会い	6.0%	22.4%	14.9%
9. 教育委員会へ人事異動で転出	26.2%	7.2%	14.4%
10. 教員集団が、よき共感者	10.7%	12.8%	13.5%
11. 昇任し職名が変わった	11.9%	13.6%	12.6%

※性別不明者の回答結果は未表記。

※※「転機あった」と回答した者のみ、「そのきっかけ」を表す37項目の中から複数選択可とした。

般行政を経験し、学校事務の幅広い仕事内容について再認識した」などの新しい視点に立って仕事を再認識できるようになった経験が主なものであった。

それに対して、後者の消極姿勢に変わった事例は、「自分のやりたい仕事にこだわることをやめた(あきらめた)。仕事は給料をもらう生活する為の手段でしかない」と自分の気持ちに折り合いをつけた。「建前では学校事務職員の重要性を説いているが、実態は都合の良い部分だけ責任を負わせ、職は軽んじている。」「転勤先の学校で図書館のみの担当になった。今までがんばってきたつもりであったが、自分の今までしてきた事務の仕事は、全く評価されていないんだと思った。」など事務という職務の意義を感じられなくなった経験が主なものであった。

変化の時期については、「変わった時期がある」と回答した者(全体で222人)の内、1～5年目と回答した者が83人(37.4%)、6～10年目と回答した者が50人(22.5%)であり、回答者全体の約60%の者が入職後10年以内であった。「変化の内容」に即してみても、上位3項目の「もっと学ばなければと思った」「責任を感じるようになった」「考え方が変わるようになった」を指摘した者のうち、その時期は、それぞれ68.5%(1～5年:46.8%+6～10年:21.7%)、56.9%(同:33.4%+23.5%)、

59.5% (同: 32.3% + 27.2%) であった。入職後の10年間、とりわけその前半5年間が重要な時期であることが改めてわかる。

次に「変化のきっかけ」であるが、「その他」を含む37の選択肢を用意し、その中から当てはまる者すべてを選んでもらう質問を設定した。その結果の一部を表したものが《表8》である。指摘率10%以上を得た11の項目は、「新しい仕事担当」「達成感ある仕事担当」「学校移動」「人事異動」「職名変化」といった仕事の内容や環境の変化を表す項目と、「共感者」「教わった」「出会い」といった日常の人間関係を表す項目との2種類が浮かび上がっていることが特徴である。また、男女の違いという点では、男性職員の場合が「事務長が共感者」「達成感ある仕事担当」「人事異動」といったフォーマルな項目において、女性職員の場合が「新しい仕事担当」「教わった」「出会い」などといった日常的でインフォーマルな項目において、それぞれ相対的に高くなっていることが特徴であるといえよう。

**離職危機** 次に「離職の危機」であるが、「学校事務職員を辞めようと思ったことがあるか」との問いには、全体では48.8% (男性: 44.5%、女性: 51.5%) の者が「ある (実数190人)」と回答している。これは、小中学校事務職員調査結果 (全体: 54.8%、男性: 55.0%、女性: 54.9%、実数322人) よりもやや低い%値である。

その「ある」と回答した者のみに対して「もっとも辞めようと思った時期とその理由」をたずねた結果の整理であるが、その回答の仕方は、「辞めようと思った時期」を具体的に経験年数〇〇年目の頃と記入してもらい (3つまで回答可能にした)、そのそれぞれに対応した理由を21項目の中から3つまで回答してもらおうという形式にした。

《表9》は、その職務経験年数時期とそれに対応する理由を整理したものであるが、職務経験年数1～5年目に関しては指摘が集中したので1年ごとに細かく整理し、あとは6～10年目、11～20年目、21年目以上、という大括りにして整理したものである。

まず、職務経験年数1～3年目にみられる特徴は共通しており、第1位が「事務室内の人間関係」、第2、3位に「他の職業への憧れ」「自分の心身の状態」が続いている。4年目、5年目になると、「事務室内の人間関係」と同時に、「責任の重さ」や「孤独感・支援体制の欠如」など、実際に仕事に慣れ、進めていくことができるようになってきた上での不安感が登場している。また、5年目には、「子育てとの両立の難しさ」も登場し、6～10年目、11～20年目における同項目の指摘率の高さへとつながっている。20歳代後半から30歳代にかけての女性事務職員の家庭生活での負担問題と仕事との両立の困難さである。

一人配置が多い小中学校事務職員と異なり、一定の複数配置のもとで仕事を行っていく高校等事務職員の場合、6年目以降も「事務室内の人間関係」は上位項目として指摘され続け、21年目以降の者からは「事務長との関係」というさらなる問題が登場している。また、学校事務という、いわば学校運営の裏方役的な職種のせいも、職歴年数に拘わらず「達成感の欠如・ものたりなさ」が指摘されており、21年目以降の者からはそれに加えて「自分の求める仕事と実際に期待される仕事とのズレ」も指摘されている。

#### (4) 力量形成と研修ニーズ

職業選択や入職後の実感及び抱える困難さなどの特徴把握を通して学校事務職員のおかれている現状をうかがい知ることができたわけであるが、次に彼 (女) らの力量形成に向けた要望や研修ニーズについてみていこう。

今回の調査では、これらの点に関して、「学校事務職員の力量をさらに向上させる上での行政施策と

《表9 離職の危機とその理由（指摘数の多い項目5位まで表記）》

職歴	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
1年目 (92人)	事務室内の人間関係 (19)	他の職業へのあこがれ (12)	自分の心身の状態 達成感の欠如・ものたりなさ (10)		孤独感・支援体制の欠如 (7)
2年目 (68人)	事務室内の人間関係 (11)	自分の心身の状態 (10)	他の職業へのあこがれ 教員との人間関係 達成感の欠如・ものたりなさ (7)		
3年目 (63人)	事務室内の人間関係 (11)	他の職業へのあこがれ (10)	自分の心身の状態 仕事の多忙さ (6)		責任の重さ (5)
4年目 (49人)	責任の重さ (7)	事務室の人間関係 自分の心身の状態 (6)		仕事の多忙さ 達成感の欠如・ものたりなさ (5)	
5年目 (41人)	仕事の多忙さ (7)	事務室の人間関係 (6)	他の職業への憧れ (5)	子育てとの両立 自分の心身の状態 達成感の欠如・ものたりなさ 責任の重さ (3)	
6～10年目 (107人)	事務室内の人間関係 (14)	子育てとの両立の難しさ (13)	仕事の多忙さ (12)	自分の心身の状態 (9)	他の職業へのあこがれ (8)
11～20年目 (126人)	子育てとの両立の難しさ 仕事の多忙さ (18)		自分の心身の状態 事務室内の人間関係 (15)		達成感の欠如・ものたりなさ (12)
21年目以上 (68人)	事務長との関係 (8)	自分の心身の状態 達成感の欠如・ものたりなさ (7)		自分の求める仕事と実際に期待される仕事とのズレ (6)	仕事の多忙さ 責任の重さ ほか (5)

※回答者数は、「今まで学校事務職員を辞めようと思ったことあるか」との問いに「ある」と答えた者190人（全回答者のうちの48.8%）である。職年数の下にカッコ書きした人数は「辞めようと思った」時期として回答した人数であり、第1～5位までの各項目にカッコ書きした数字はそれぞれの職年数に対応した理由の指摘数である。「辞めようと思った職年数」を書くのは3つ以内、その職年数毎に理由を指摘するのも3つ以内とした結果の表示。

して最も効果的であると思われるもの（18項目の中から3つまで複数選択可）」（問14）と「勤務場所から離れた教室・講義室などでの研修のうち、最も研修したい内容はどのようなものか（21項目の中から3つまで複数選択可）」（問15）という2つの問いを設定し、回答を求めた。《表10》と《表11》がそれらの結果を表したものである。

**力量向上のために効果的と思う行政施策** 前者の結果は、学校事務職員がおかれている現状を強く反映したものとなっている。すなわち、回答者全体としての結果は、上位項目として、「一般行政との人事交流を推進すること（第1位、29.8%）」「県教育委員会・教育事務所との人事交流を推進すること（第4位、22.9%）」や「初任者の配属学校を決める際に十分に配慮すること（第2位、28.5%）」「県教育委員会・教育事務所主催の研修を改善・充実させること（第3位、27.2%）」といった、人事

《表10 力量向上のために望む行政施策

(回答者全体の指摘率が10%以上の項目：3つまで複数回答可)》

	男性 (N=137)		女性 (N=229)	合計 (N=389)
1. 一般行政との人事交流推進	42.3%	>	22.7%	29.8%
2. 初任者の配属校決定に配慮	20.4%	<	34.1%	28.5%
3. 県教委等主催の研修を改善・充実	19.7%	<	31.9%	27.2%
4. 県教委・教育事務所と人事交流	29.2%	>	18.8%	22.9%
5. 民間企業と人事交流	21.2%		22.7%	22.1%
6. 各人の資格取得を支援する仕組みを作る	14.6%	<	25.8%	21.6%
7. 人事考課・待遇・給与などと結びつける	23.4%		18.8%	21.1%
8. 資格制度を導入	24.8%		18.8%	20.3%
9. 県総合教育センターの研修を改善・充実	19.0%		20.1%	19.5%
10. 自己研修を奨励・支援	14.6%		14.8%	14.7%
11. 事務研主催の研修を奨励・支援	11.7%		12.2%	12.3%
12. 力量形成の目標を設定する仕組み導入	13.1%		10.5%	11.1%

※選択肢は「その他」を含めて18項目。性別不明者の回答結果は未表記。

※※不等号は、男女間で10%以上の差がある項目。

《表11 勤務場所を離れての希望する研修内容

(回答者全体の結果上位11項目：もっとも希望するもの1つ選択)》

	男性 (N=137)		女性 (N=229)	合計 (N=389)
1. 実務研修	25.5% ( 8.1%)	<	45.0% ( 11.9%)	37.5% ( 11.2%)
2. パソコン研修	22.6% ( 9.9%)	<	33.2% ( 12.7%)	28.8% ( 12.4%)
3. 効率のよい仕事の進め方研修	24.1% ( 5.4%)		24.5% ( 8.0%)	23.7% ( 7.3%)
4. 法規研修	22.6% ( 14.4%)		23.6% ( 10.8%)	22.9% ( 11.6%)
5. 施設・管財に関する研修	12.4% ( )		21.0% ( )	17.5% ( )
6. コミュニケーション能力等向上研修	14.6% ( 7.2%)		17.5% ( 6.0%)	17.2% ( 6.3%)
7. 情報収集・分析能力向上の研修	21.2% ( 4.5%)		14.0% ( 9.1%)	17.0% ( 8.0%)
8. 民間企業の経営者向け研修	25.5% ( 8.1%)	>	9.2% ( 1.7%)	14.7% ( 2.9%)
9. 資格取得に結びつく研修	13.1% ( )		14.8% ( )	14.7% ( )
10. 企画立案・問題解決の手法研修	24.1% ( 1.8%)	>	7.9% ( 6.7%)	14.1% ( 5.8%)
11. 学校事務職員の将来・意識改革等研修	19.7% ( 7.2%)		10.5% ( 5.2%)	13.9% ( 5.6%)

※選択肢は「その他」を含めて21項目。性別不明者の回答結果は未表記。

※※カッコ内の数値は、同様の質問と選択肢で実施した小中学校事務職員調査結果。

※※※不等号は、男女間で10%以上の差がある項目。

交流と研修条件整備の項目が上がっている。そして、男性からは人事交流項目が、女性からは研修条件整備の項目が、それぞれ強く支持されているという傾向が見られるのである。

職務経験年数との関係を考察した結果からは、経験年数の少ない者からは、「県教育委員会・教育事務所主催の研修を改善・充実させること」や「県総合教育センターの研修を改善・充実すること」、あるいは「事務研主催の研修を奨励・支援すること」や「各人の資格取得を支援する仕組みをつくること」などの、力量向上のための制度的な条件整備を求める声が高い。それに対して、経験年数の多い者からは、「有志で集まる自主研修会を奨励・支援すること」や「個人の自己研修を奨励・支援すること」といった、いわば職員のインフォーマルな自主的な取り組みを支援する方策を求める声が高い。同時に、「職名段階別の必要な力量と水準を明確にし、試験、推薦等に基づく資格制度を導入すること」を求める声も経験年数の増加とともに高まっている。(数値・表は未表記)

**研修ニーズ** 次に《表11》に整理した研修ニーズの結果をみてみよう。全体としては「実務研修」(37.5%)、「パソコン研修」(28.8%)、「効率のよい仕事の進め方についての研修」(23.7%)、「法規



研修」(22.9%)、の4項目に対するニーズが相対的に大きいといえよう。男女の違いという点では、女性回答者が「実務研修」(45.0%)や「パソコン研修」(33.2%)を男性より強く望んでいるのに対して、男性回答者は「民間企業の経営者向けの研修」(25.5%)や「企画立案・問題解決の手法についての研修」(24.1%)を望む声が女性よりも相対的に大きいといえよう。

また職務経験年数との関係を考察した結果からは、経験年数の少ない者からは、「パソコン研修」「実務研修」「法規研修」といった実際に仕事をしていく上で必要な知識・技術の習得に対するニーズが高く、経験年数が増加するに従って、「民間企業の経営者向けの研修」「企画立案・問題解決の手法についての研修」や「教育課程など教育に関する研修」「教育政策の動向についての研修」など、学校事務という仕事の内実・質を高めるための研修を求める声が高まっている。(数値・表は未表記)

#### 4. 学校事務職員の職への愛着と将来展望

##### (1) 学校事務職員という職に対する愛着

われわれが用意した質問16は全部で53の質問項目からなっている。この質問項目は、「学校事務職員という職への愛着(問1～問23、問26～問29)」、「現在の勤務校への愛着(問30～問32)」、「事務研究会への愛着(問33～問34)」という大きな括りからなっている。ここでは、学校事務職員という職への愛着について論じる。

学校事務職員はなぜ学校事務職員という職にとどまるのだろうか<sup>(46)</sup>。まず、学校事務職員という仕事が好きだからという愛着という理由があげられる。第二に考えられる理由として、学校事務職員という職に愛着がなくても、組織が自分の求めるものを提供してくれるから職にとどまるということがあり得る。組織からなら提供されなければ通常は愛着はわからない。したがって、両者は密接に関係している。ここでは両者をあわせて「愛着」という理由とする。これに対して、学校事務職員にとどまりたいからとどまっているというよりも、学校事務職員に「愛着」は薄い、辞めると失うものが多いからとどまっているという理由も考えられよう。われわれは、これを「生活」という理由と名づけた。この「愛着」、「生活」という理由により職にとどまっている程度を測定するために、前者については20個の、後者は7個の質問項目を設けた<sup>(47)</sup>。

小中学校事務職員、高等学校等事務職員別、男女別のクロス集計も含めた結果は《表12》の通りである。尚、質問の際には「まさにそうである」から「まったくそうでない」まで五段階で測定したが、理解のしやすさの観点から「そうである」-「どちらとも」-「そうでない」の三段階に集約した。

##### 〈小中学校事務職員と高等学校等事務職員との違い〉

まず、学校事務職員という職への愛着に関する質問について、小中学校事務職員と高等学校等事務職員との違いを見てみよう。最も大きな差が見い出せた4つの項目は「子どもと関わる仕事を選んで本当に良かった(小中学校事務職員=62.1%、高等学校等事務職員=49.4%)」、「学校事務職員の悪口を言われると心穏やかでない(小中学校事務職員=75.5%、高等学校等事務職員=65.8%)」、「学校事務職員になるとしても別の校種の学校事務職員になるべきであった(小中学校事務職員=14.5%、高等学校等事務職員=5.7%)」、「本当は行政職として採用され、知事部局等で働きたかった(小中学校事務職員=13.6%、高等学校等事務職員=21.6%)」であった。

子どもと触れ合う機会の多い小中学校に勤務して良かったという気持ちと事務長を長として組織が確立している高等学校へのあこがれが共存する小中学校事務職員の意識と、より行政職志向が強い高等学校等事務職員の意識が反映された結果となったと言えよう。尚、われわれは学校事務職員の勤務校に対する愛着を問う質問を行った。「現在、勤務する学校が好きである(小中学校事務職員=65.3%、

《表12 学校事務職員という職への愛着》

	小中学校事務職員					高等学校等事務職員				
				男性	女性	全体			男性	女性
	そう	どちらとも	そうでない	そう	そう	そう	どちらとも	そうでない	そう	そう
30.子どもに関わる仕事を選んで本当によかったと思う。	62.1%	28.7%	8.7%	46.8%	65.9%	49.4%	35.7%	14.4%	40.1%	53.3%
13.学校事務職員の悪口を言われると心穏やかでない。	75.5%	16.0%	7.7%	72.1%	76.7%	65.8%	23.4%	10.0%	66.4%	67.2%
5.学校事務職員になるとしても、別の校種の学校事務職員になるべきであった。	14.5%	30.3%	54.3%	27.9%	11.0%	5.7%	29.0%	64.8%	5.1%	6.1%
31.自分の働きが子どものためになるとうれしい。	79.4%	16.5%	3.6%	74.8%	80.8%	72.5%	20.6%	6.4%	72.3%	72.1%
2.学校事務職員という職が好きである。	55.8%	29.1%	14.8%	52.3%	57.0%	50.1%	33.2%	16.2%	39.4%	55.5%
29.公立学校という場で働いて本当によかったと思う。	65.6%	26.7%	7.1%	57.7%	68.5%	60.7%	28.8%	10.0%	52.6%	65.5%
1.学校事務職員という仕事を選んで本当によかったと思う。	56.4%	29.4%	13.6%	50.5%	58.7%	51.9%	34.4%	13.1%	40.9%	57.6%
22.やりがいのある仕事ができないのなら、学校事務職員を続けても意味が無い。	24.1%	45.4%	29.6%	27.0%	23.8%	20.3%	50.6%	28.5%	16.1%	23.1%
20.学校事務職員の将来がとても気になる。	69.9%	19.9%	9.7%	74.8%	69.1%	66.3%	23.1%	9.8%	70.8%	63.8%
15.学校事務職員の仕事や地位を高めようとしてしゃばりすぎと周りからたしなめられたことがある。	13.3%	20.9%	65.1%	18.0%	12.3%	10.3%	19.5%	69.2%	16.8%	6.1%
28.公務員という仕事を選んで本当によかったと思う。	72.3%	21.9%	4.9%	67.6%	73.9%	69.4%	25.7%	4.1%	59.1%	75.1%
9.私の仕事生活の残りを、学校事務職員として過ごすことは幸せだと思う。	35.2%	38.3%	26.0%	27.0%	37.6%	32.6%	46.8%	20.1%	29.9%	34.9%
24.他の職種で同じ位給料が得られるなら転職するだろう。	17.7%	32.5%	49.1%	23.4%	16.6%	15.2%	40.4%	43.7%	17.5%	14.4%
16.自分は、学校事務職員としての力量を高めるために相当の努力をしてきた。	27.9%	45.7%	25.5%	35.1%	26.6%	26.7%	40.9%	31.4%	29.2%	27.1%
3.学校事務職員になったのは、明らかに失敗であった。	5.6%	20.6%	73.0%	8.1%	5.0%	4.4%	31.9%	63.2%	4.4%	4.4%
14.学校事務職員という仕事は私という存在の中心的なものである。	28.9%	43.0%	26.7%	28.8%	29.4%	28.0%	41.4%	30.1%	31.4%	26.6%
8.働かずに生活できるとしても、きっと学校事務職員を続けるだろう。	28.7%	29.8%	40.6%	23.4%	30.2%	28.5%	28.8%	42.2%	17.5%	34.1%
11.学校事務職員の発展のためなら、人並み以上のことをする。	19.9%	45.9%	33.5%	31.5%	17.3%	21.3%	42.9%	34.7%	30.7%	16.6%
17.本当は、学校事務職員ではなく、教師になりたい。	5.8%	11.2%	82.0%	7.2%	5.4%	7.2%	15.4%	76.6%	8.8%	5.7%
12.学校事務職員の発展のために苦労したくない。	10.4%	43.9%	45.1%	11.7%	9.7%	13.9%	46.0%	39.1%	13.9%	14.8%
21.給料がある程度下がっても、家族や友人、趣味を大切にしたい。	42.3%	38.4%	18.4%	36.9%	43.4%	46.0%	38.0%	14.9%	41.6%	49.3%
18.学校事務職員でなくても、公務員として雇用されるのであればかまわない。	33.2%	33.3%	32.3%	36.9%	32.2%	37.0%	40.1%	22.1%	31.4%	41.0%
4.友人に学校事務職員という職に誇りを持っているといえる。	41.2%	38.6%	19.7%	30.6%	43.8%	46.0%	36.2%	17.2%	43.8%	47.2%
7.一生続ける職として、学校事務職員は理想的である。	39.3%	38.6%	21.6%	16.2%	45.1%	44.2%	42.7%	12.3%	28.5%	55.9%
19.私が学校事務職員という仕事を続けるのは、辞めることがかなりの損失を伴うからである。	49.8%	23.3%	25.9%	56.8%	48.2%	55.0%	26.2%	18.3%	55.5%	55.9%
10.学校事務職員という仕事に自分を捧げている。	17.9%	37.6%	44.0%	20.7%	17.3%	23.4%	32.6%	43.2%	29.2%	19.7%
6.本当は行政職として採用され、知事部局等で働きたかった。	13.6%	23.1%	62.2%	26.1%	10.6%	21.6%	32.6%	44.7%	24.8%	19.7%
23.学校事務職員として管理職になれないのでどんなにがんばってもしかたがないと思う。	6.1%	18.0%	75.2%	10.8%	5.0%	-	-	-	-	-

\* 無回答者は未記入のため、合計しても100%にならない。

\* 「そうである」という回答について小中学校事務職員の方が高等学校事務職員よりも大きい順に並べた。

高等学校等事務職員 = 52.9%)」、「現在、勤務している学校で働けて本当に良かったと思う(小中学校事務職員 = 59.5%、高等学校等事務職員 = 47.0%)」というように、小中学校事務職員の方が勤務校に対する愛着が強いという結果となった。やはり、これも子どもと触れ合う機会が多い小中学校事務職員の勤務実態を反映した結果だろう。

#### 〈高等学校等事務職員の男女別の違い〉

小中学校事務職員の場合には、男女の間で最も違いが大きかった4つの項目は「一生続ける職として、学校事務職員は理想的である(男性 = 16.2%、女性 = 45.1%)」、「子どもに関わる仕事を選んで本当によかったと思う(男性 = 46.8%、女性 = 65.9%)」、「学校事務職員になるとしても、高等学校の事務職員になるべきであった(男性 = 27.9%、女性 = 11.0%)」、「本当は行政職として採用され、知事部局等で働きたかった(男性 = 26.1%、女性 = 10.6%)」という結果であった。

これに対して、高等学校等事務職員の場合には、「一生続ける職として、学校事務職員は理想的である(男性 = 28.5%、女性 = 55.9%)」、「学校事務職員という仕事を選んで本当によかったと思う(男性 = 40.9%、女性 = 57.6%)」、「働かずに生活できるとしても、きっと学校事務職員を続けるだろう(男性 = 17.5%、女性 = 34.1%)」、「公務員という仕事を選んで本当によかったと思う(男性 = 59.1%、女性 = 75.1%)」という結果となった。

小中学校事務職員の場合と同じように高等学校等事務職員の場合も、現在の学校事務職員の在り方を前提とすれば職に対する愛着は女性の方が男性よりも高いと言えよう。ただし、「学校事務職員の将来がとても気になる(男性 = 70.8%、女性 = 63.8%)」、「学校事務職員の発展のためなら人並み以上のことをする(男性 = 30.7%、女性 = 16.6%)」という項目ではともに男性の方が強い気持ちを持っており、職の将来に対しての危機意識は男性の方が強いと言える。

#### 〈同性間の勤務校種別の違い〉

続いて同性間の勤務校種別の違いを見てみよう。女性の高等学校等事務職員と女性の小中学校事務職員を比較して、最も差の大きい4つの項目は「子どもに関わる仕事を選んで本当によかったと思う(小中学校事務職員 = 65.9%、高等学校等事務職員 = 53.3%)」、「一生続ける職として、学校事務職員は理想的である(小中学校事務職員 = 45.1%、高等学校等事務職員 = 55.9%)」、「学校事務職員の悪口を言われると心穏やかでない(小中学校事務職員 = 76.7%、高等学校等事務職員 = 67.2%)」、「本当は行政職として採用され知事部局等で働きたかった(小中学校事務職員 = 10.6%、高等学校等事務職員 = 19.7%)」という結果となった。

こうした女性の高等学校等事務職員と女性の小中学校事務職員との間の違い以上に差が大きいのが、男性の高等学校等事務職員と男性の小中学校事務職員の違いである。最も差の大きい4つの項目は「学校事務職員になるとしても別の校種の学校事務職員になるべきであった(小中学校事務職員 = 27.9%、高等学校等事務職員 = 5.1%)」、「友人に学校事務職員という職に誇りを持っていると言える(小中学校事務職員 = 30.6%、高等学校等事務職員 = 43.8%)」、「学校事務職員という職が好きである(小中学校事務職員 = 52.3%、高等学校等事務職員 = 39.4%)」、「一生続ける職として、学校事務職員は理想的である(小中学校事務職員 = 16.2%、高等学校等事務職員 = 28.5%)」という結果となった。

既に述べてきたように、高等学校等事務職員、小中学校事務職員を問わず女性の方が学校事務職員に対する愛着が強い。「学校事務職員という職が好きである」という気持ちは一定程度持ちながらも、「一生続ける職として、学校事務職員は理想的である」と答えた人の率は男性の小中学校事務職員が最も低い。ここに、小中学校に勤務する男性学校事務職員の気持ちの複雑さを読みとれよう。

## (2) 事務研究会への愛着

ここでは、事務研究会に対する愛着について論じる。われわれの二カ年にわたる研究のプロセスで最も驚いたことの一つが小中学校事務職員が結成している事務研究会の活動の幅広さであった。これは、われわれ研究者に限られたことではなく、小中学校事務職員として採用された人が感じるリアリティー・ショックの一つとして、小中学校事務職員相互の結びつきの強さ、事務研究会<sup>(18)</sup>の存在の大きさがある。

小中学校事務職員の場合と同じく、高等学校等事務職員も事務研究会を形成している。S県の場合には正式名称をS県公立高校事務職員協会<sup>(19)</sup>といい、会則によれば「本会は、学校管理運営事務の研究並びに事務職員の資質の向上を図り、学校教育の充実に寄与することを目的とする」と定められている。筆者の観察する限り、高等学校等事務職員に比較すれば小中学校事務職員の事務研究会の活動の方が活発なようである。もちろん、事務研究会の活動の活発さは労使関係や教育委員会、校長会の理解などにより左右されるため、活発に活動しようと思ってもできない場合があることも確かである。

一般に教育界は教員が教育公務員特例法により研修について特別の扱いが規定されていることもあり研修が盛んである。これに対して一般行政部局では研修は職務に直結するものに限定される傾向が強い。そうした違いを反映して、行政職文化がより強い高等学校等事務職員の場合には研修をより実務的なものに限定する傾向が強く、小中学校事務職員に比較すれば事務研究会活動は活発に見えないのだろう。

われわれは事務研究会の負担を尋ねてみたが、負担が「非常に重い」+「やや重い」と答えた人は高等学校等事務職員の場合には39.1%であるのに対して、小中学校事務職員の場合には61.2%となった。明らかに後者の方が負担が重い。また、事務研究会の負担について問うた質問に対して小中学校事務職員の場合には、「非常に重い」+「やや重い」と答えた人の率(3年目未満=46.9%、3-10年未満=50.5%、10-20年未満=59.8%、20-30年未満=69.0%、30年以上=61.9%)は経験年数が増すにつれて負担感が高い傾向にある。しかし、高等学校等事務職員の場合には、「非常に重い」+「やや重い」と答えた人の率(3年目未満=10.6%、3-10年未満=43.6%、10-20年未満=57.0%、20-30年未満=32.9%、30年以上=35.7%)というように3-10年未満、10-20年未満の人達の負担感が高い。これは地域の学校事務の実質的なマネジメント機能を果たしている小中学校事務研究会と純粹な研究団体としての性格が強い高等学校等事務研究会との違いを反映したものだだろう。

さて、高等学校等事務職員はこうした事務研究会にどの程度愛着を持っているのであろうか。われわれは事務研究会に対する愛着についての質問項目を設けた。括弧内に「そうである」と答えた率を示した。小中学校事務職員の場合には、「事務研という組織が本当に好きである(11.7%、男性=19.8%、女性=9.9%)」、「事務研がなければ今の自分は考えられないほど感謝している(18.2%、男性=21.6%、女性=17.5%)」という結果であった。

高等学校等事務職員の場合には、「事務研という組織が本当に好きである(11.8%、男性=18.3%、女性=7.9%)」、「事務研がなければ今の自分は考えられないほど感謝している(7.4%、男性=13.1%、女性=3.9%)」という結果であった。

事務研究会が好きかどうかという点では小中学校事務職員と高等学校等事務職員との間に違いはないが、感謝の程度は小中学校事務職員の方が高くなっている。やはり、通常は一人で学校に配置されるという環境の反映だろう。

### (3) 将来展望

最後に、学校事務職員の将来展望について論じる。現在の公共部門改革、市町村合併という急激な変化の中で職の将来が気になる学校事務職員が多い。先に見た学校事務職員の職への愛着に含まれる質問項目では「学校事務職員の将来がとても気になる」という質問に「そう思う」と答えた人は小中学校事務職員の場合には69.9%、高等学校等事務職員の場合には66.3%であった。

われわれは高等学校等事務職員の将来展望に関わる質問項目を21項目設けた。小中学校事務職員に対して行った調査との共通項目は17項目である。その結果は《表13》の通りである。

小中学校事務職員と高等学校等事務職員との間で違いが最も大きかった5項目は「人事考課を厳正に行い、給与や処遇に反映させるべきだ(小中学校事務職員=40.5%、高等学校等事務職員=51.9%)」、「任用一本化を行うべきである(小中学校事務職員=41.2%、高等学校等事務職員=52.4%)」、「地道に笑顔で実務をすることも子どものためになると思う(小中学校事務職員=38.4%、高等学校等事務職員=27.5%)」、「出ればこのまま退職まであまり大きな変化は経験したくない(小中学校事務職員=45.7%、高等学校等事務職員=36.8%)」、「まず、現在の実務の効率化を図るべきであり、これ以上の学校事務職員のバージョンアップは無理である(小中学校事務職員=38.6%、高等学校等事務職員=30.3%)」という項目であった。事務長のもとで組織として働き、行政職としての志向性が強い高等学校等事務職員と、子どもと触れ合う機会も多く、筆者のみる限り相当の合理化を自ら進められてきた小中学校事務職員との違いが反映された結果となった。

小中学校事務職員の場合には、男女間で最も大きな差があった3項目は、「是非主幹になってみたい、事務長ポストを新設し、自ら事務長をやってみたい(男性=34.2%、女性=6.3%)」、「昇進は競争試験で行われるべきである(男性=45.9%、女性=29.2%)」、「事務職員の全校配置にこだわらず、学校事務の共同実施を推進すべきである(男性=34.2%、女性=18.1%)」というものであった。組織を確立して、自らが組織の長になりたいという希望を持つ男性とそうでない女性との違いが浮き彫りになった。

これに対して、高等学校等事務職員の場合には男女間で最も大きな差があった3項目は、「現在は、男女が平等に処遇されていると思う(男性=54.0%、女性=34.5%)」、「実務と言われるものも奥が深いと思う(男性=76.6%、女性=87.8%)」、「校長になってみたい(男性=12.4%、女性=1.7%)」というものであった。小中学校事務職員の場合と同じように、より管理的な立場に立ちたいという希望を持つ男性と、現実の仕事の配分や昇進などで差別が存在することを問題とする女性との違いが浮き彫りになっていると言えよう。

以上

《表13 将来展望》

	小中学校事務職員					高等学校等事務職員				
	全体			男性	女性	全体			男性	女性
	そう	どちらとも	そうでない	そう	そう	そう	どちらとも	そうでない	そう	そう
地道に笑顔で実務をすることも子どものためになると思う。	38.4%	33.8%	26.9%	37.8%	38.7%	27.5%	39.6%	29.8%	32.1%	25.8%
出来ればこのまま退職まであまり大きな変化は経験したくない。	45.7%	33.7%	19.6%	33.3%	48.8%	36.8%	38.3%	24.4%	35.8%	37.6%
まず、現在の実務の効率化を量るべきであり、・・・。	38.6%	36.2%	24.5%	35.1%	39.3%	30.3%	46.5%	20.1%	36.5%	28.8%
実務と言われているものも奥が深いと思う。	87.6%	9.7%	2.0%	82.0%	89.2%	81.5%	13.4%	2.6%	76.6%	87.8%
もっと1人ひとりの学校事務職員の本音が言える環境づくりをするべきである。	65.1%	28.9%	4.8%	58.6%	67.4%	59.9%	34.4%	3.1%	59.9%	62.0%
学校事務職員は、行政職として法規・財務のプロとして専門性を高めるべきだと思	89.3%	8.0%	2.4%	83.8%	90.5%	85.3%	11.1%	1.3%	83.9%	90.4%
黒子に徹することが学校事務職員の「美学」だと思う。	8.8%	30.3%	60.4%	11.7%	8.2%	7.5%	30.3%	59.6%	10.9%	6.1%
現在は、男女が平等に処遇されていると思う。	42.3%	30.6%	26.0%	50.5%	40.0%	41.1%	30.1%	28.3%	54.0%	34.5%
校長になってみたい	5.8%	7.7%	86.2%	17.1%	3.2%	5.4%	8.5%	85.3%	12.4%	1.7%
教頭になってみたい	2.4%	8.2%	89.1%	5.4%	1.5%	2.3%	7.5%	89.5%	5.1%	0.9%
学校事務職員は学校経営に参画しなければならないと思う。	77.6%	15.3%	6.6%	73.0%	78.4%	78.1%	15.9%	3.6%	82.5%	79.9%
昇進は競争試験で行なわれるべきである。	32.7%	48.0%	18.2%	45.9%	29.2%	33.2%	53.0%	13.1%	30.7%	35.8%
任用一本化には反対であるが、教育委員会・行政との人事交流の増加を	42.0%	38.3%	18.9%	37.8%	43.4%	43.2%	36.2%	17.7%	47.4%	43.2%
人と給料を分けて、時間を限定して働くワークシェアリングが導入されたら自分は	19.4%	52.6%	27.4%	18.9%	19.9%	21.3%	55.0%	22.9%	16.8%	24.9%
もっと多様な生き方や働き方を選択できるように公務員制度改革を行なうべきだと	34.9%	53.6%	10.7%	39.6%	34.1%	41.1%	47.8%	9.8%	42.3%	41.0%
任用一本化を行なうべきである。	41.2%	36.6%	21.6%	50.5%	38.9%	52.4%	29.6%	17.5%	56.9%	49.3%
人事考課を厳正に行い、給与や処遇に反映させるべきだ。	40.5%	47.3%	11.1%	50.5%	38.4%	51.9%	40.9%	6.7%	51.8%	52.0%
事務センターを設置し、事務の集中化を図るべきである。	—	—	—	—	—	36.5%	47.3%	15.7%	39.4%	36.2%
事務職員の全校配置を前提に、学校事務の共同実施を推進すべきである。	49.3%	36.9%	13.1%	37.8%	52.5%	—	—	—	—	—
異なった学校種間の定数配分のアンバランスを是正すべきである。	—	—	—	—	—	78.7%	18.8%	1.8%	75.9%	80.8%
地区による年齢構成等のアンバランスを是正すべきである。	—	—	—	—	—	80.2%	17.5%	1.8%	79.6%	81.7%
事務職員の全校配置にこだわらず、学校事務の共同実施を推進すべきである。	21.4%	33.2%	44.2%	34.2%	18.1%	—	—	—	—	—
学校事務職員の定数改善を是非進めるべきである。	—	—	—	—	—	62.7%	32.6%	4.1%	65.0%	61.6%
是非、主幹になってみたい、事務長ポストを新設し、自ら事務長をやってみたい。	11.7%	25.0%	62.2%	34.2%	6.3%	—	—	—	—	—

\* 無回答は未記入のため合計は100%にならない。

\* 「そう」と答えた率に関して小学校事務職員の方が指摘率が高い順に並べた。

## 【註 記】

- (1) 『平成 16 年度 研究会誌 S』(S 県公立小中学校事務研究会編)によれば、平成 16 年 5 月 1 日段階で S 県内に公立小中学校は 807 校あり、県費負担学校事務職員は 842 人、市町村費負担学校事務職員は 532 人となっている。
- (2) S 県では市町村立の小中学校事務職員は「小中学校事務」という試験職種で「施設の維持管理、調査統計、総務・経理等」を担当し「市町村立学校」に勤務する条件で採用される。これに対して、高等学校等事務職員は大きくは「一般行政」に括られる「教育事務」という試験職種で「学校行事等の企画と実施、施設の整備・維持管理、調査統計、総務・経理、学校図書館業務等」を担当し「教育委員会事務局、県立高校、県立盲・聾・養護学校、総合教育センター、県立中央図書館など」に勤務する条件で採用される。
- (3) 詳細は、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』第 8 号、2002 年を参照のこと。
- (4) 詳細は、藤原文雄「小・中学校事務職員の力量形成と専門性に関する研究(3)」『静岡大学教育学部附属教育実践総合センター紀要』第 10 号、2004 年を参照のこと。
- (5) 詳細は科研費報告書『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』を参照のこと。
- (6) 詳細は、藤原文雄・山崎準二「高等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』第 9 号、2003 年を参照のこと。
- (7) 調査対象者は『平成 15 年度 S 県教育関係職員録』から学校事務職員を抽出し名簿を作り、それをもとにアンケート用紙を発送した。われわれの作った名簿によれば、事務長 = 119 名、主任 = 151 名、副主任 = 120 名、主事 = 187 名、臨時 = 32 名であった。
- (8) 例えば、油布佐和子「教師の多忙化に関する一考察」『福岡教育大学紀要』第 44 号、第 4 分冊、197 - 210 頁。大阪教育文化センター・教師の多忙化調査研究会編『教師の多忙化とバーンアウト』法政出版株式会社、1996 年など。
- (9) 林伸二『組織心理学』白桃書房、2000 年、91 頁。
- (10) 行政職員として教育委員会や一般行政で勤務することは極めて重要な経験である。高等学校等事務職員の場合には、29.0% (男性 = 51.8%、女性 = 17.0%) が教育委員会・事務所勤務を、12.1% (男性 = 27.7%、女性 = 3.5%) が一般行政部局に勤務経験を持っている。このように明らかに男女間でキャリア形成の棲み分けが行われている。
- (11) 今後、高等学校等事務職員の男女間の仕事やキャリア形成については調査が必要だと思う。男女平等という観点については、女性の 55.0% が満足、11.8% が不満となっている。われわれは「F 調査」で「庶務 (男性 = 8.0%、女性 = 14.0%)」、「会計 (男性 = 17.5%、女性 = 34.1%)」、「給与 (男性 = 5.1%、女性 = 13.1%)」、「管財 (男性 = 36.5%、女性 = 9.6%)」、「図書館 (男性 = 7.3%、女性 = 17.0%)」に区分して担当したい分掌を質問した。その結果、男性は「管財」が、女性は「会計」が最も担当したい分掌として認識されていることがわかった。
- (12) 田尾雅夫『モチベーション入門』日本経済新聞社、1993 年、32 頁。
- (13) 田尾雅夫他編著『「会社人間」の研究—組織コミットメントの理論と実際—』京都大学学術出版会、1997 年、272 頁。
- (14) 教員に関する調査結果に関しては、山崎準二『教師のライフコース研究』創風社、2002 年、を参

照。

- (15) 同上
- (16) この問題は組織コミットメントの研究として蓄積されている。個人が組織にとどまる理由をどう分類するかということについては論争が続けられている。この点については、高木浩人「コミットメント」高木修監修、田尾雅夫編著『組織行動の社会心理学』北大路書房、2001年を参照。
- (17) 後者の質問項目は、「5. 学校事務職員になるとしても、小中学校の学校事務職員になるべきであった」、「6. 本当は行政職として採用され、知事部局等で働きたかった」、「17. 本当は、学校事務職員ではなく、教師になりたい」、「18. 学校事務職員でなくても、公務員として雇用されるのであればかまわない」、「19. 私が学校事務職員という仕事を続けるのは、辞めることがかなりの損失を伴うからである」、「22. やりがいのある仕事ができないのなら、学校事務職員を続けても意味が無い」、「24. 他の職種で同じ位給料が得られるのなら転職するだろう」というものである。
- (18) S県ではS県公立小中学校事務研究会というのが正式名称であり、県費負担事務職員の加入率は100%である。会則によれば「本会は県内小中養護学校の学校事務に関する研究・調査、並びに会員の資質及び社会的地位の向上を図ることを目的とする」とある。
- (19) この団体は平成14年度末にそれまでの高校事務研と事務長会を発展的に解消し、平成15年度に発足させた。