

県立学校の学校事務職員の職務と専門的力量に関する 調査報告書

平成 27 年 (2015 年) 2 月

研究代表者 大杉 昭英

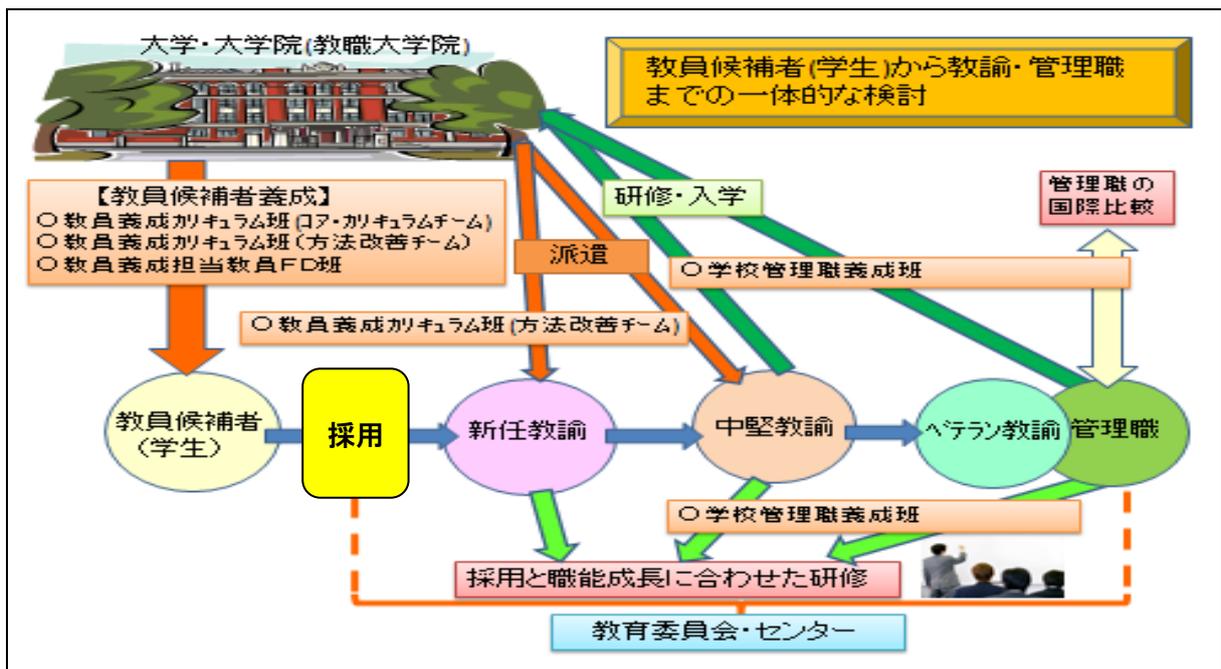
(国立教育政策研究所 初等中等教育研究部長)

本プロジェクト研究の目指すもの

プロジェクト研究「教員養成等の改善に関する調査研究」のねらいは、「今後求められる教員・管理職像、さらに教育委員会等と協力しつつ彼らの成長を支援する大学教員像を明確化し、彼らを育てる適切な育成プログラムの開発研究を行うことによって教員養成等の改善を図る上での基礎的資料を得る」ことであり、また、「これらの研究を基礎としつつ、教員養成等の質保証のための基礎的研究を進める」ことである。

そして、研究体制を①「教員に必要な指導力の明確化と養成カリキュラムの開発研究」班（教員養成カリキュラム班とし、コア・カリチームと方法改善チームで構成）、②「教員養成に関わる大学教員の授業改善並びに指導力向上に関する研究」班（教員養成担当教員FD班とする）、③「校長・教頭・事務長等の研修プログラムに関する調査研究」班（学校管理職養成班とする）の3班で構成した。

このねらいと研究体制が示すように、本プロジェクト研究の意義は、教員養成に関わるこれまでの研究が教員候補者を輩出するサプライサイドに立った大学の教育内容・方法の検討を中心にしてきたが、図に示すように、実際に教壇に立つ教員を求めるディマンドサイドの視点から、新任教諭、中堅教諭、ベテラン教諭、管理職と職能成長に応じて大学にどのような研修プログラムが求められているのかを明らかにする視点を組み込んだ点である。これにより、教員候補者から教諭・管理職までの一体的な検討を可能にしたと考える。



本報告書はこのうち、「校長・教頭・事務長等の研修プログラムに関する調査研究」班（図中の「学校管理職養成班」）のうち、事務長等の研修プログラムに関する調査研究担当が行った調査研究をまとめたものである。今後、ほかの2班の研究結果と合わせ、教員養成の質保証をいかに実現するかについて検討を深めてまいりたい。最後になったが、御多用にもかかわらず、本調査研究に御協力いただいた方々に感謝申し上げます。

平成 27 年 2 月

研究代表者 大杉 昭英
 (国立教育政策研究所初等中等教育研究部長)

目次

本プロジェクトの目指すもの	1
目次	2
研究組織	3
調査結果の概要	5
1. 本調査の概要	13
(1) 本調査の目的	13
(2) 調査日程・調査対象者の概要	13
2. 学校事務職員に必要な資質・能力	17
(1) 学校事務職員に必要な資質・能力	17
(2) 学校事務職員に今後特に必要な資質・能力	20
(3) 学校事務職員に必要とされる資質・能力の修得度についての自己診断	22
3. 学校事務職員のリアリティー・ショック，職業的転機	27
(1) 学校事務職員のリアリティー・ショック	27
(2) 学校事務職員の職業的転機	29
4. 学校事務職員の資質・能力形成の機会と効果的な都道府県レベルの施策	33
(1) 学校事務職員の資質・能力形成の機会	33
(2) 学校事務職員の資質・能力向上のための効果的な都道府県レベルの施策	39
(3) 学校事務職員の行政経験	41
5. 学校事務職員の職務意識	43
(1) 学校事務職員の職務満足度	43
(2) 学校事務職員の職業に関する意識	47
(3) 学校事務職員の一年間の仕事の忙しさのリズム	51
調査票	53

教員養成等の改善に関する調査研究 研究組織

役割	氏名	所属職名
研究代表者	大杉 昭英	国立教育政策研究所 初等中等教育研究部長
副研究代表者	渡邊 恵子	国立教育政策研究所 教育政策・評価研究部長
上席フェロー	高岡 信也	独立行政法人 教員研修センター 理事長
フェロー	藤岡 謙一	横浜国立大学 校長
フェロー	武藤 久慶	文部科学省初等中等教育局初等中等教育企画課教育制度改革室室長補佐
総括客員研究員	尾崎 春樹	目白学園理事長
客員研究員	秋田喜代美	東京大学大学院教授
客員研究員	井上 史子	帝京大学教授
教員に必要な指導力の明確化と養成カリキュラムの開発班		
班長	今関 豊一	国立教育政策研究所 教育課程研究センター 基礎研究部長
コア・カリキュラムチーム		
チーム長	銀島 文	国立教育政策研究所 教育課程研究センター 総合研究官・基礎研究部副部長
所外委員(初等グループ主査)	池野 範男	広島大学大学院教育学研究科 教授
所外委員(保体グループ主査)	池田 延行	国土館大学体育学部 教授
所外委員(数学グループ主査)	中原 忠男	環太平洋大学 学長
所外委員(包括グループ主査)	角屋 重樹	日本体育大学児童スポーツ教育学部 教授
所外委員	植田 敦三	広島大学大学院教育学研究科 教授
所外委員	木原成一郎	広島大学大学院教育学研究科 教授
所外委員	中村 和弘	東京学芸大学教育学部 准教授
所外委員	猿田 祐嗣	國學院大学人間開発学部 教授
所外委員	植田 誠治	聖心女子大学文学部 教授
所外委員	岡出 美則	筑波大学大学院人間総合科学研究科 教授
所外委員	小澤 治夫	東海大学大学院体育学研究科 教授
所外委員	近藤 真庸	岐阜大学地域科学部 教授
所外委員	近藤 智靖	日本体育大学児童スポーツ教育学部 准教授
所外委員	高橋 和子	横浜国立大学教育人間科学部 教授
所外委員	長見 真	仙台大学体育学部 教授
所外委員	細越 淳二	国土館大学文学部 教授
所外委員	渡邊 正樹	東京学芸大学大学院教育学研究科 教授
所外委員	太田 伸也	東京学芸大学教育学部 教授
所外委員	国宗 進	静岡大学教育学部 教授
所外委員	斉藤 規子	昭和女子大学人間社会学部 教授
所外委員	清水 美憲	筑波大学大学院人間総合科学研究科 教授
所外委員	中村 光一	東京学芸大学教育学部 教授
所外委員	日野 圭子	宇都宮大学教育学部 教授
所外委員	山口 武志	鹿児島大学教育学部 教授
所内委員	水谷 尚人	国立教育政策研究所 教育課程研究センター 教育課程調査官
所内委員	長尾 篤志	文部科学省 視学官 兼 国立教育政策研究所 教育課程研究センター 教育課程調査官
教育方法の革新を踏まえた教員養成プログラム研究チーム		
チーム長	白水 始	国立教育政策研究所 初等中等教育研究部 総括研究官
所内委員	藤原 文雄	国立教育政策研究所 初等中等教育研究部 総括研究官
	今村 聡子	国立教育政策研究所 教育課程研究センター 基礎研究部 総括研究官(平成26年7月末まで)
所外委員	三宅なほみ	東京大学 大学総合教育研究センター 教授(大学発教育支援コンソーシアム 副機構長)
	村山 功	静岡大学大学院教育学研究科 教育実践高度化専攻 教授
	益川 弘如	静岡大学大学院教育学研究科 教育実践高度化専攻 准教授
	村川 雅弘	鳴門教育大学基礎・臨床系教育部 教授
	遠藤 貴広	福井大学教育地域科学部附属教育実践総合センター 准教授
	木村 優	福井大学教育学研究科 准教授
	河崎 美保	追手門学院大学心理学部心理学科 講師
	遠山紗矢香	静岡大学教育学研究科附属学習科学研究教育センター 特任助教
	千代西尾 祐司	鳥取県教育センター研修企画課 指導主事

教員養成にかかわる大学教員の授業改善並びに指導力向上に関する研究班		
班長	川島 啓二	国立教育政策研究所 高等教育研究部長
所内委員	銀島 文	国立教育政策研究所 総合研究官
	藤原 文雄	国立教育政策研究所 初等中等教育研究部 総括研究官
所外委員	今村 聡子	国立教育政策研究所 教育課程研究センター 基礎研究部 総括研究官(平成26年7月末まで)
	安永 悟	久留米大学文学部 教授
	山崎 哲司	愛媛大学教育学部 教授
	井上 史子	帝京大学高等教育開発センター 教授
	小島佐恵子	玉川大学教育学部 准教授
	久保田祐歌	徳島大学総合教育センター 特任助教
	城間 祥子	上越教育大学大学院学校教育研究科 講師
	中西 康雅	三重大学教育学部 准教授
	中島 夏子	東北工業大学教職課程センター 講師
	杉原 真晃	聖心女子大学文学部 准教授
	根岸 千悠	大阪大学教育学習支援センター 特任研究員
学校管理職養成班		
班長	藤原 文雄	国立教育政策研究所 初等中等教育研究部 総括研究官
所内委員	蕨谷 宏之	国立教育政策研究所 研究企画開発部長(平成26年3月末まで)
	今村 聡子	国立教育政策研究所 教育課程研究センター 基礎研究部 総括研究官(平成26年7月末まで)
所外委員	植田みどり	国立教育政策研究所 教育政策・評価研究部
	宮崎 悟	国立教育政策研究所 教育政策・評価研究部 主任研究官
	山中 秀幸	武蔵野大学非常勤
事務局		
事務局長	藤原 文雄	国立教育政策研究所 初等中等教育研究部 総括研究官
事務局長補佐	今村 聡子	国立教育政策研究所 教育課程研究センター 基礎研究部 総括研究官(平成26年7月末まで)
研究補助者	山中 秀幸	武蔵野大学非常勤(平成25年8月～平成25年8月末)
研究補助者	田中 真秀	筑波大学大学院(平成25年4月～平成25年7月末)
研究補助者	根岸 千悠	千葉大学大学院(平成25年4月～平成25年9月末)
研究補助者	吉田ちひろ	筑波大学大学院(平成25年6月～)
研究補助者	鈴木 瞬	筑波大学大学院(平成25年9月～平成26年4月)
研究補助者	奥田 麻衣	早稲田大学人間総合研究センター 招聘研究員(平成25年10月～平成26年3月末)
研究補助者	井田 浩之	東京大学大学院(平成26年4月～平成26年6月末)
研究補助者	知識 舞	明治大学大学院(平成26年4月～)
研究補助者	相良 好美	東京大学大学院(平成26年7月～)

調査結果の概要

今日、複雑化・多様化している課題に対応するため、学校の組織運営の在り方等について検討が求められている。これらの検討課題の一つに、教員が専門職として教育活動に専念できるような教員と学校事務職員の役割分担等の在り方がある。

学校事務職員が教員とともに専門性を発揮し、学校の総合力を高めていく上では、任命権者である教育委員会には、学校事務職員に優秀な人材を確保し、適切な人事配置・異動を行うとともに、資質・能力を高める総合的な人事戦略の実施が求められる。なお、本調査の対象は県立学校の学校事務職員とする（以下では、学校事務職員という表記は県立学校の学校事務職員のことを指す）。

この任命権者による総合的な人事戦略における重要な選択肢の一つは、異動範囲をどのように設定するかという採用区分の在り方であるが、各都道府県によって異なる。そのため、採用区分の異なる都道府県の学校事務職員間の資質・能力観や成長の在り方、職務意識についての違いを明らかにすることができれば、今後の採用区分の在り方に考える上での知見を得ることができると考える。

本調査では、平成 26 年 11 月～12 月にかけて A 県及び B 県の県立学校に勤務する全ての学校事務職員に対してアンケート調査「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」（巻末に掲載）を実施した（有効回答数：469 人、有効回収率：62.1%）。両県を調査対象としたのは、A 県が、教育委員会や学校間で異動することを基本とする「教育行政職員」（以下、「教育行政」と略記）という採用区分であり、B 県が多様な分野を広く異動する「行政事務・一般事務」（以下、「一般行政」と略記）という二つの異なるタイプの採用区分の典型であるからである。

以下に、A 県の学校事務職員の採用区分である「教育行政」（以下 A（教育行政）タイプ）及び B 県の学校事務職員の採用区分である「一般行政」（B（一般行政）タイプ）の回答傾向の違いについてカイ二乗検定及び残差分析を用いて分析した結果を示す。

1. 学校事務職員の資質・能力を全部で 26 項目設け、それぞれの項目の必要度について質問した結果、「とても必要である」という回答した割合が高い上位 10 項目は、降順に「正確・迅速な事務処理能力」、「臨機応変な対応力」、「社会人としてのマナー」、「計画的に自分の仕事を進める力」、「人事・給与・福利厚生等に関する知識」、「予算執行に関する知識」、「法規などの知識」、「施設管理に関する知識」、「危機管理に関する知識」、「庶務事務に関する知識」であった。学校事務職員には実務に関する幅広い知識が必要であるという認識を有していることが分かった（詳細は 19 ページ）。

2. 今後特に必要な資質・能力についての考えを把握するため、1 と同じ資質・能力の項目を設け、五つ選択してもらい、A・B 両タイプの差を分析した結果、有意差が認められた項目は次のとおりである。A（教育行政）タイプは、所属する自治体の教育行政に関する知識や学校教育目標等を踏まえた仕事の遂行力、同僚・児童生徒とのコミュニケーション力などが今後特に必要であると認識する傾向にあるのに対して、B（一般行政）タイプは予算執行や施設管理、人事・給与・福利厚生等に関する知識などが今後特に必要であると認識する傾向にあり、A・B 両タイプ間で、今後、学校事務職員に特に必要な資質・能力についての考え方が異なっていることが分かった（詳細は 20 ページ）。

【学校事務職員に今後特に必要な資質・能力】

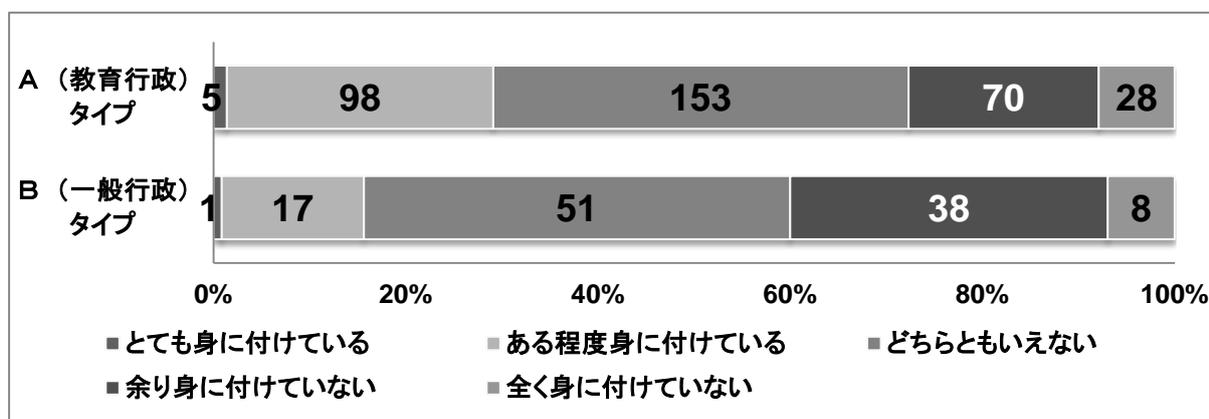
資質・能力	A(教育行政) タイプ		B(一般行政) タイプ	p 値
(1) 法規などの知識	167(47.2%)	>	28(24.3%)	0.000
(1 1) 所属する自治体の教育行政に関する知識	18(5.1%)	>	0(0.0%)	0.006
(1 4) 学校教育目標等を踏まえた仕事の遂行力	46(13.0%)	>	4(3.5%)	0.004
(1 5) 学校全体を見渡し問題を発見し解決する力	132(37.3%)	>	24(20.9%)	0.001
(1 7) 計画的に自分の仕事を進める力	106(29.9%)	>	23(20.0%)	0.038
(2 1) 同僚・児童生徒とのコミュニケーション力	125(35.3%)	>	25(21.7%)	0.007
(2) 予算執行に関する知識	73(20.6%)	<	43(37.4%)	0.000
(4) 施設管理に関する知識	41(11.6%)	<	42(36.5%)	0.000
(5) 人事・給与・福利厚生等に関する知識	61(17.2%)	<	39(33.9%)	0.000
(7) 就学援助・就学事務に関する知識	14(4.0%)	<	16(13.9%)	0.000
(8) 庶務事務に関する知識	19(5.4%)	<	46(40.0%)	0.000
(1 6) 学校事務の仕組みを作る力	19(5.4%)	<	13(11.3%)	0.028
(2 5) 学校事務職員としての志・責任感	78(22.0%)	<	36(31.3%)	0.044

※n (A (教育行政) タイプ) =354, n (B (一般行政) タイプ) =115

p<0.05 の項目を掲載

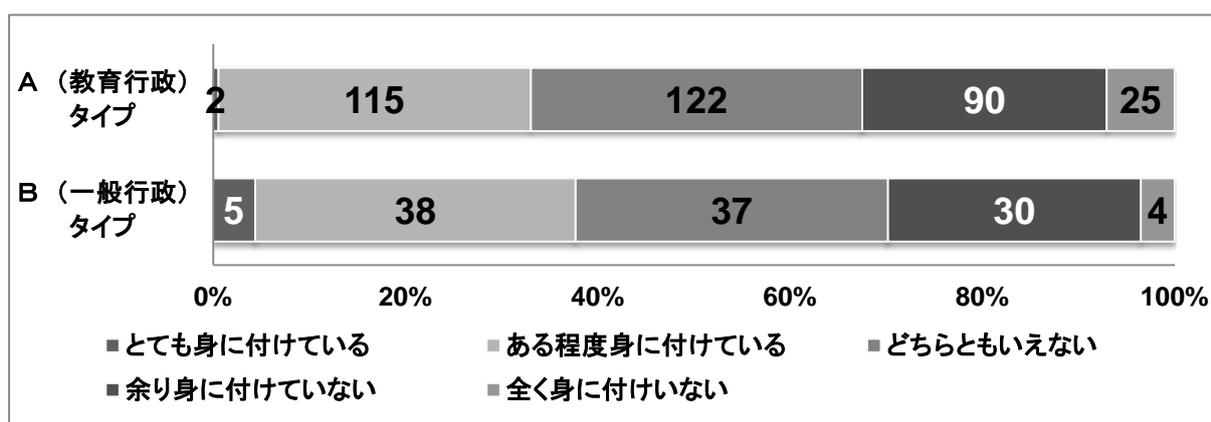
3. 学校事務職員としての資質・能力の修得度についての自己診断を把握するため、1と同じ資質・能力の項目を設け、自己診断してもらい、A・B両タイプの差を分析した。その結果、A(教育行政)タイプはB(一般行政)タイプよりも学校経営・学校評価制度に関する知識や所属する自治体の教育行政に関する知識、学校教育目標等を踏まえて仕事を遂行する力など学校教育目標を実現するための企画力に関連した資質・能力の修得により自信を有しており、逆に、自分の経験を省察し、生涯学び続ける力の修得には余り自信がないと回答する割合が高い。これに対して、BタイプはAタイプよりも危機管理に関する知識、施設管理に関する知識、学校全体を見渡し問題を発見し解決する力、社会人としてのマナーなどの修得により自信を有しており、教育や教育課程に関する知識の修得には余り自信がないと回答する割合が高い。A・B両タイプ間で学校事務職員としての資質・能力の修得度についての自己診断が異なっていることが分かった(詳細は22~26ページ)。なお、下の積み上げ横棒グラフ中の数値は回答者の数である(以下、同じ)。

【学校教育目標等を踏まえて仕事を遂行する力の修得度についての自己診断】



p=0.01

【危機管理に関する知識の修得度についての自己診断】



p=0.035

4. 学校事務職員としての初任期の適応課題について把握するため、実際に学校事務職員になってみて感じた実感について全部で18の質問項目を設け、最も印象的であったことを三つ選択してもらい、A・B両タイプの差を分析した結果、有意差が認められた項目は次のとおりである。A（教育行政）タイプの方が「仕事内容が広く、様々な知識が必要」、「十分な教育・訓練がないまま配属」、「法規に基づいた仕事が多いこと」などの「業務への適応」に関連したリアリティー・ショックを感じているのに対して、B（一般行政）タイプは「文化への適応」に関連したリアリティー・ショックをより感じていることが分かった（詳細は27～28ページ）。

【リアリティー・ショック】

項目	A (教育行政) タイプ		B (一般行政) タイプ	p 値
3. 仕事内容が広く、様々な知識が必要	188 (53.6%)	>	32 (28.3%)	0.000
5. 十分な教育・訓練がないまま配属	105 (29.9%)	>	19 (16.8%)	0.006
1 3. 法規に基づいた仕事が多いこと	93 (26.5%)	>	4 (3.5%)	0.000
4. 学校事務職員を先生と呼ぶこと	17 (4.8%)	<	24 (21.2%)	0.000
6. 学校や教員の考え方やルールの特異性	136 (38.7%)	<	73 (64.6%)	0.000
7. 事務職員の結びつきが強いこと	44 (12.5%)	<	29 (25.7%)	0.001

※n (A (教育行政) タイプ) = 351, n (B (一般行政) タイプ) = 113

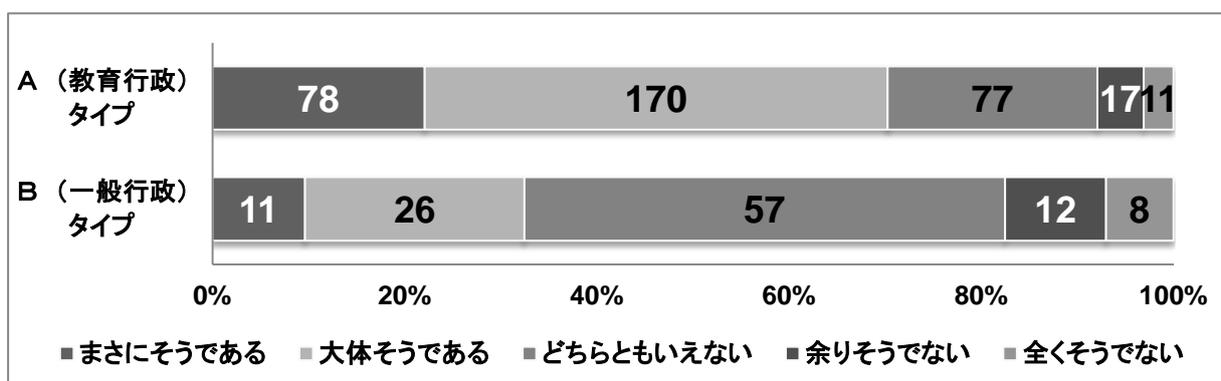
p < 0.01 の項目を掲載

5. 学校事務職員の資質・能力を向上させる上での有効な機会を把握するため、全部で30の質問項目を設け、それぞれの項目の有益度を回答してもらった。A（教育行政）タイプの方が「事務室内の先輩・同僚による支援」、「事務長による支援」、「事務室以外の事務職員の先輩・同僚による支援」、「行政主催の研修」、「事務研（協会）等主催の研修」、「文部科学省、教育委員会職員等との交流」、「行事など教育活動への参画」、「理想となる先輩との出会い」、「異動体験」などがとても有益であったという回答が多い。B（一般行政）タイプの方は「多様な行政分野での行政経験」が少し有益であったという回答がより多い。Aタイプの方が事務室内の先輩・同僚による支援や文部科学省、教育委員会職員等との交流など教育界内部で資質・能力を形成する傾向があるのに対して、Bタイプには多様な行政分野での行政経験を通じて資質・能力を形成する傾向があることが分かった（詳細は33～39ページ）。

6. 学校事務職員の資質・能力を更に向上させる上での都道府県の施策を検討する知見を得るために、12の質問項目を設け、最も効果的であると思われるものを三つの複数選択で回答してもらった結果、指摘数が全体の3割を超えている項目は「学校事務職員の職務内容を明確化する」、「学校事務職員に求められる資質能力を明確化する」、「知事部局との人事交流を促進する」、「教育委員会との人事交流を促進する」、「教育委員会の研修を充実する」、「校長・副校長・教頭の学校事務についての理解を促進する研修を充実する」であった。特に、B（一般行政）タイプはA（教育行政）タイプよりも、「学校事務職員の職務内容を明確化する」という回答が有意に多いという結果であった（詳細は39～41ページ）。

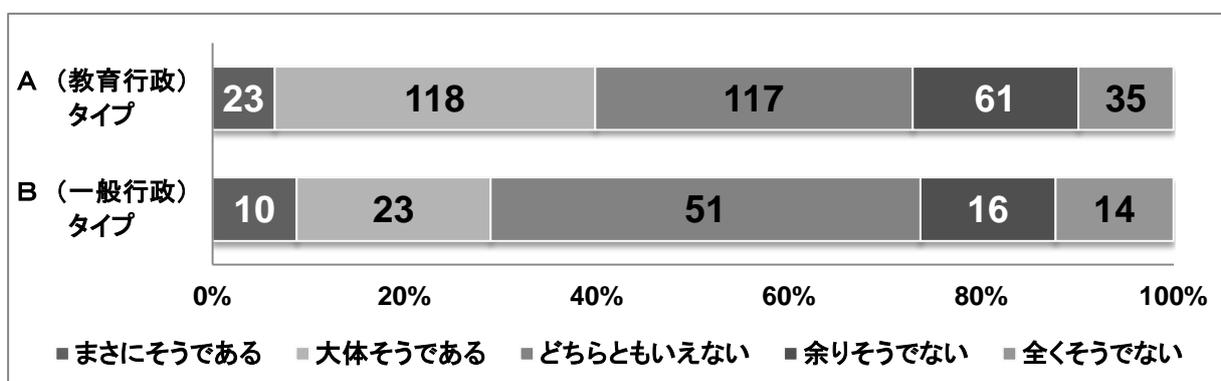
7. 学校事務職員という仕事についての意識や考え方について把握するため、全部で21の質問項目を設け、肯定度について回答してもらい、A・B両タイプの差を分析した。A（教育行政）タイプの方が「学校事務職員は学校経営に参画するべきだと思う」という考え方をより肯定しており、「自分が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う」という自信をより強く持っている。また、「就職前からできれば学校で働きたいと思っていた」という気持ちをより強く持ち、「理想とする先輩」がいる割合が高く、「就職後数年の間に先輩にお世話になったことを今でも感謝している」という気持ちを持つ人も多い。しかし、「学校事務職員という職が好きである」という項目に関してはB（一般行政）タイプの方が「まさにそうである」と肯定する割合が高い。（詳細は47～51ページ）。なお、下の図における各セル中の数値は回答者の数である。

【学校事務職員は学校経営に参画するべきだと思う】



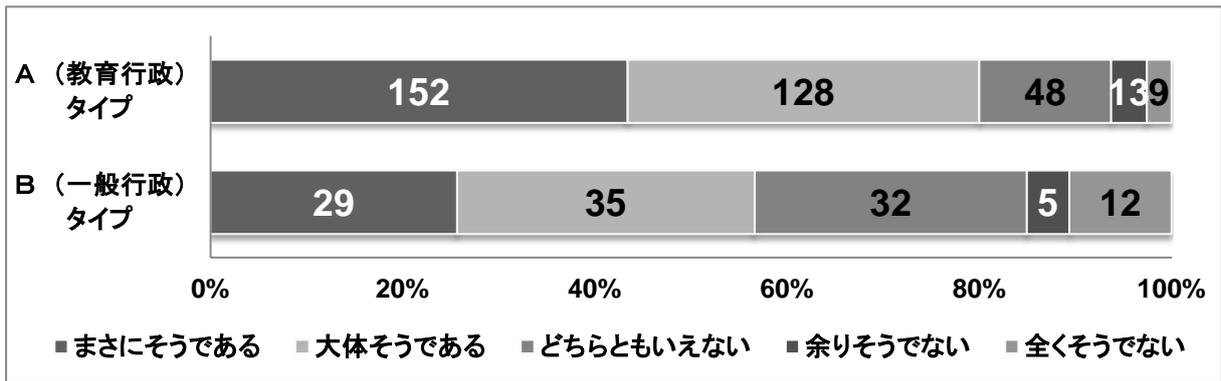
p=0.000

【自分が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う】



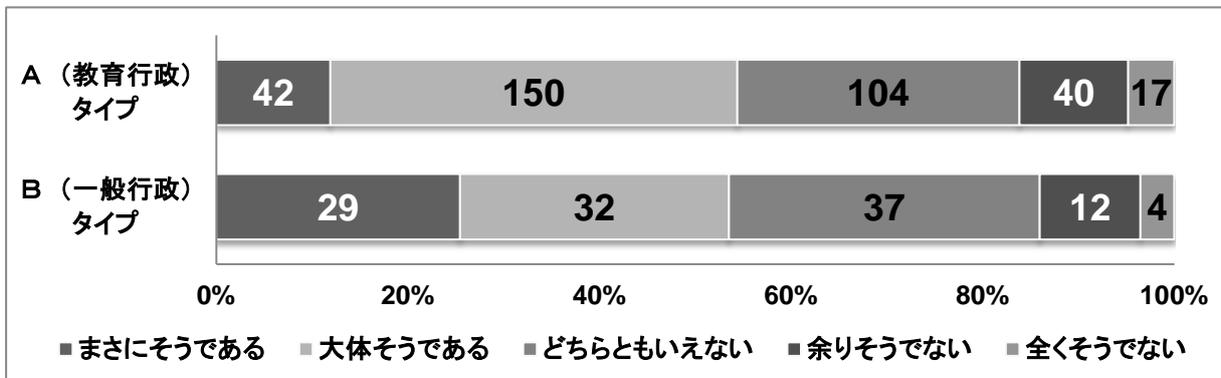
p=0.043

【就職後数年の間に先輩にお世話になったことを今でも感謝している】



p=0.000

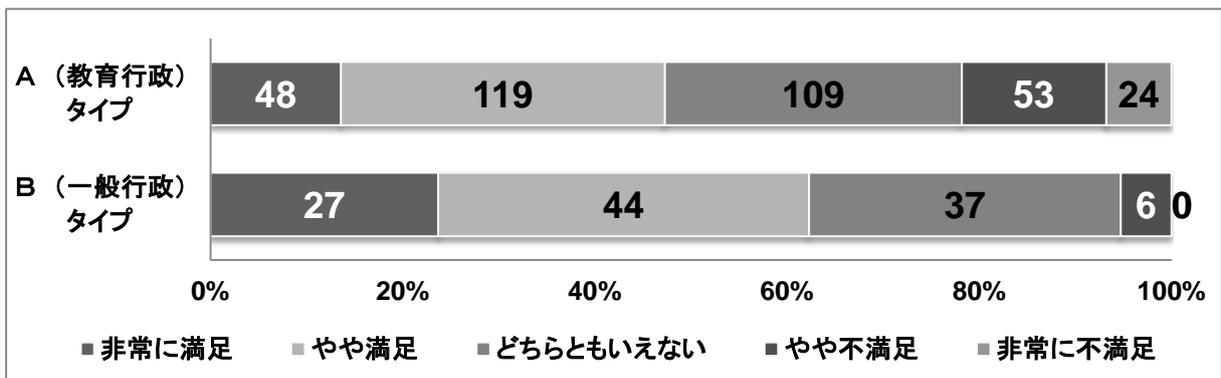
【学校事務職員という職が好きである】



p=0.014

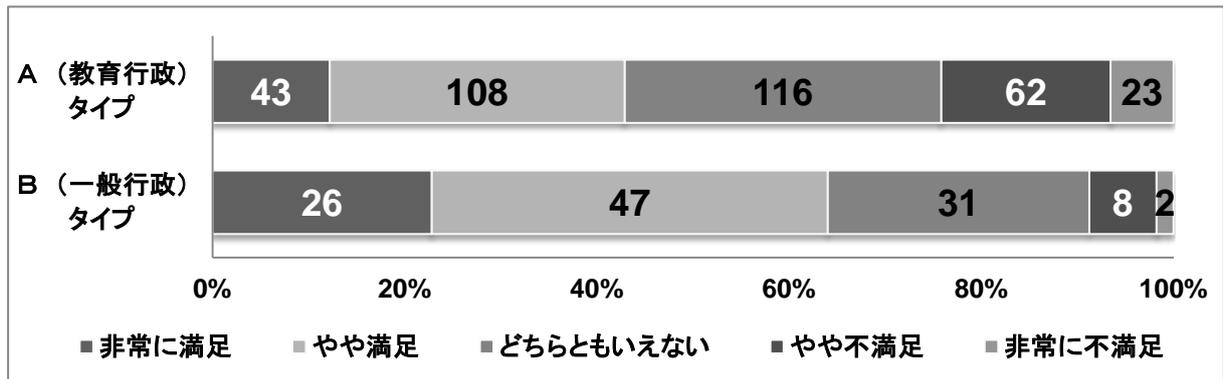
8. 職務満足度について把握するため、全部で14の質問項目を設け回答してもらい、A・B両タイプの違いを分析した結果、B（一般行政）タイプの方が「職業と個人生活のバランスという観点」、「私生活の充実という観点」、「総合的な観点」の項目において、「非常に満足」と回答する割合が高い。逆にA（教育行政）タイプは「教育・訓練、能力開発支援という観点」で「やや不満足」と回答する割合が高いという結果であった（詳細は43～45ページ）。なお、下の図における各セル中の数値は回答者の数である。

【職業と個人生活のバランスという観点】



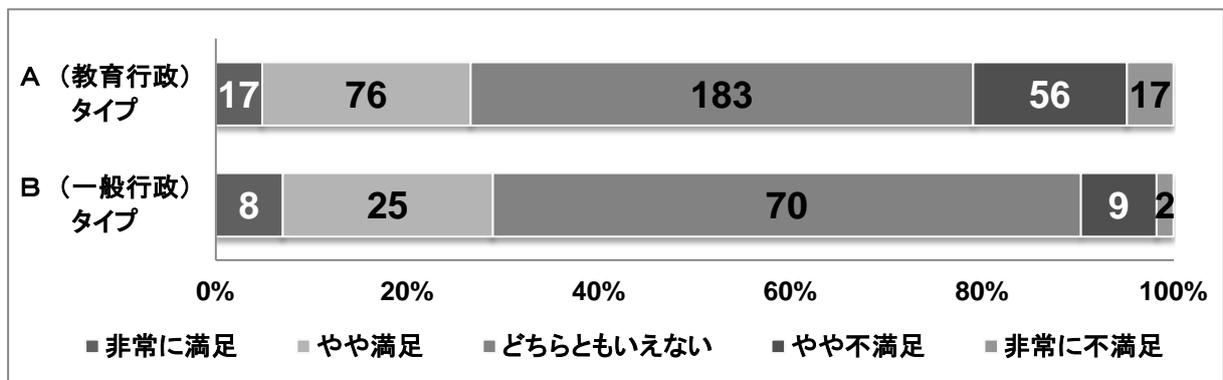
p=0.000

【私生活の充実という観点】



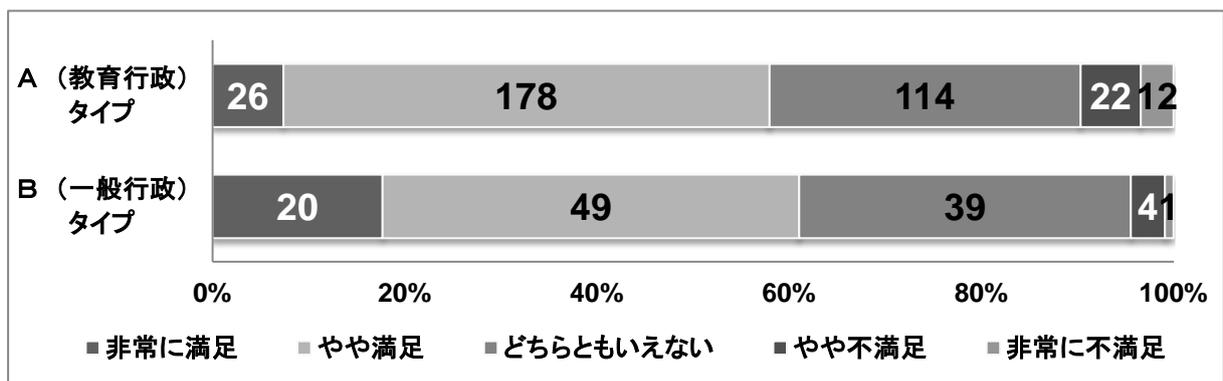
p=0.000

【教育・訓練、能力開発支援という観点】



p=0.088

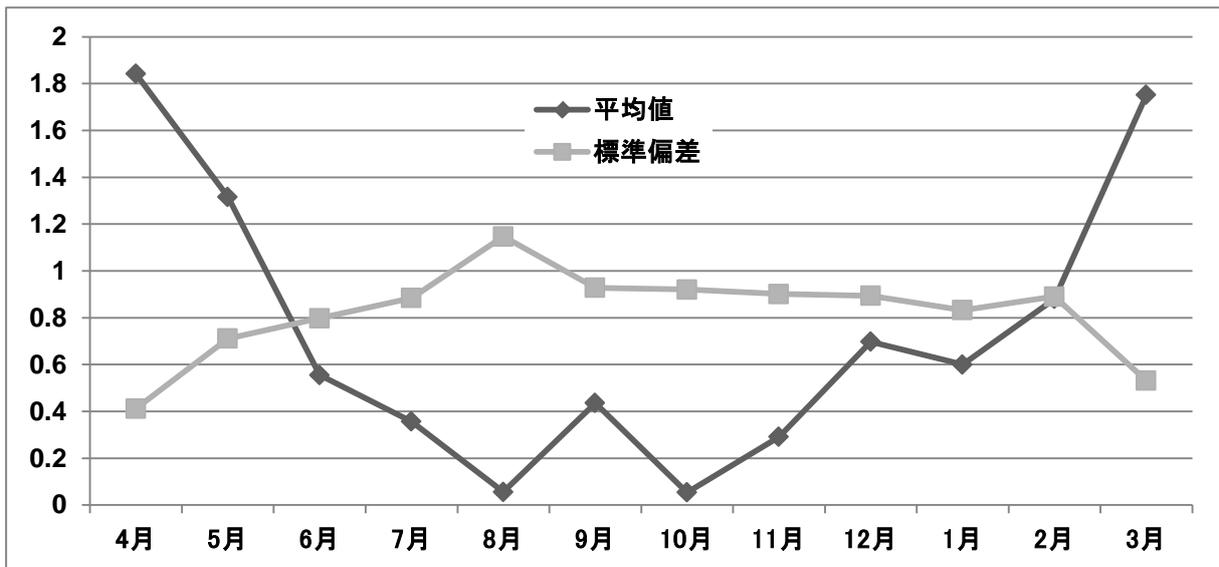
【総合的な観点】



p=0.010

9. 学校事務職員の一年間の忙しさのリズムを把握するために、一年間の平均的な忙しさを基準にして、4月から翌年の3月までの各月の忙しさについて「2:いつもより非常に忙しい」、「1:いつもよりやや忙しい」、「0:平均的な忙しさである」、「-1:いつもよりやや余裕がある」、「-2:いつもより非常に余裕がある」の選択肢を設け5件法で質問し、各月の平均値と標準偏差を分析したところ、年度の初め(4月から5月)と終わり(2月から3月)に繁忙期を迎えること、標準偏差は繁忙期には小さく、非繁忙期には大きいことが分かった(詳細は51~52ページ)。

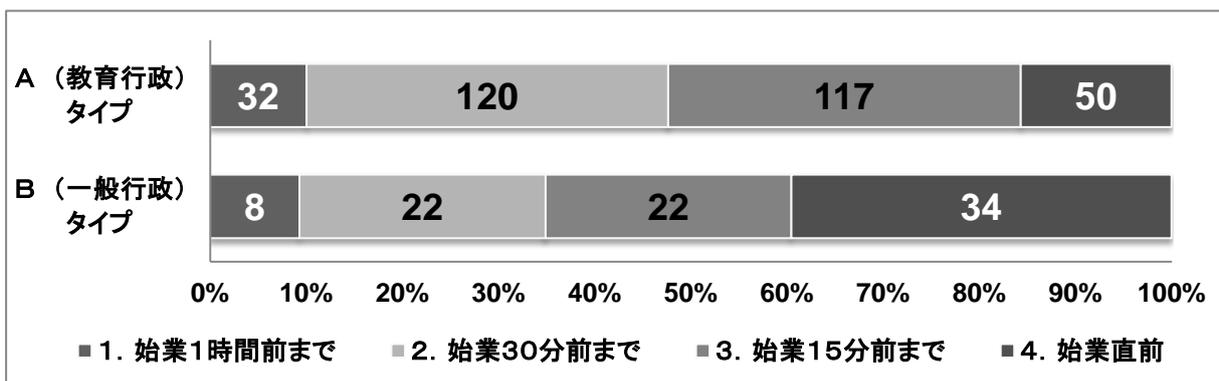
【学校事務職員の一年間の仕事の忙しさのリズム】



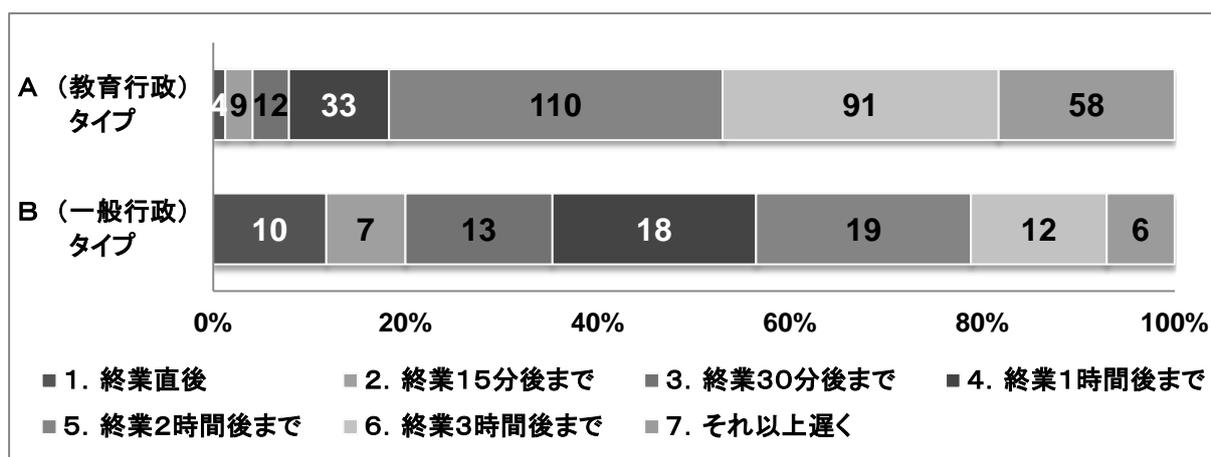
n=443

また、上記の質問において、「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な出勤時間と平均的な退勤時間について質問し、A・B両タイプの差を分析した結果、A（教育行政）タイプの方が長時間働いていることが分かった。なお、下の図における各セル中の数値は回答者の数であり、それぞれ、〔「1. 始業1時間前まで」、「2. 始業30分前まで」、「3. 始業15分前まで」、「4. 始業直前」〕、〔「1. 終業直後」、「2. 終業15分後まで」、「3. 終業30分後まで」、「4. 終業1時間後まで」、「5. 終業2時間後まで」、「6. 終業3時間後まで」、「7. それ以上遅く」〕の順番に掲載している。

【「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な出勤時間】



【「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な退勤時間】



【総括】

本調査の目的は採用区分の異なる都道府県の学校事務職員間の資質・能力観や成長の在り方、職務意識についての違いを明らかにすることによって、今後の任用区分の在り方に考える上での知見を得ることであった。

本調査で明らかにされたことは、採用区分の異なるA・B両タイプ間の資質・能力観や成長の在り方、職務意識についての明白な違いであった。しかも、本調査で示された結果はA・B両タイプの違いという事実を超えて興味深い結果を示している。

すなわち、A（教育行政）タイプの方がより高い資質・能力が必要である職として学校事務職員を捉えており、自分が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う自信も有している。さらに、繁忙期の勤務時間に注目すれば、B（一般行政）タイプよりも長時間働いているという結果を示している。こうした学校事務職員への高いコミットメントを考えれば、BタイプよりもAタイプの方が学校事務職員という職に対する職満足度や好意は高いことが予想される。

しかし、B（一般行政）タイプの方が「職業と個人生活のバランスという観点」、「私生活の充実という観点」、「総合的な観点」の項目において、「非常に満足」と回答する割合が高く、「学校事務職員という職が好きである」という項目においても「まさにそうである」と肯定する割合が高いという結果が示されている。

学校事務職員の採用区分を評価する際の視点としては、「学校事務職員の満足度・職への好意」という観点と「学校事務職員の果たす機能」という二つの面での検討が必要であるが、B（一般行政）タイプは前者の観点において、A（教育行政）タイプは後者の観点において優位性を持っていると言えるだろう。

今回の調査は47都道府県のうち、わずか2県の学校事務職員を対象としたものである。厳密に言えば、今回の2県の学校事務職員の意識の差が採用区分の違いによるものと断定することはできない。しかし、採用区分の違いというフィルターで両者の差を理解すると合理的に説明できることが多いことも事実である。今後は、更なる調査方法の工夫が課題として残されている。

しかし、この調査で明らかになった任用形態の異なる二つの県の県立学校に勤務する学校事務職員の資質・能力観や成長の在り方、職務意識等についての明白な違いは、今後の学校事務職員の人事戦略及びそこにおける任用形態の在り方に大きな示唆を与えてくれるものである。

1. 本調査の概要

(1) 本調査の目的

今日、複雑化・多様化している課題に対応するため、学校の組織運営の在り方等について検討が求められている。これらの検討課題の一つに、教員が専門職として教育活動に専念できるような教員と学校事務職員の役割分担等の在り方がある。

学校事務職員が教員とともに専門性を発揮し、学校の総合力を高めていく上では、任命権者である教育委員会には、学校事務職員に優秀な人材を確保し、適切な人事配置・異動を行うとともに、資質・能力を高める総合的な人事戦略の実施が求められる。なお、本調査の対象は県立学校の学校事務職員とする（以下では、学校事務職員という表記は県立学校の学校事務職員のことを指す）。

この任命権者による総合的な人事戦略における重要な選択肢の一つが、異動範囲をどのように設定するかという採用区分の在り方であるが、各都道府県によって異なる。そのため、採用区分の異なる都道府県の学校事務職員間の資質・能力観や成長の在り方、職務意識についての違いを明らかにすることができれば、今後の採用区分の在り方を考える上での知見を得ることができると考える。

(2) 調査日程・調査対象者の概要

調査対象は、A県とB県の県立学校に勤務する全ての学校事務職員である。調査は、2014年11月1日から2014年12月18日にかけて実施された。なお、依頼文及び質問紙は巻末に掲載している。

A県とB県の学校事務職員を調査対象に選択したのは、二つの県が採用区分において大きく異なるタイプであったこと及び調査への協力可能性という点である。A県は、教育委員会や学校間で異動することを基本とする「教育行政職員」（教育行政と略記）という採用区分であり、B県は多様な分野を広く異動する「行政事務・一般事務」（一般事務と略記）という採用区分である。両者の採用区分の違いを示したのが表1-2-1である。

【表1-2-1 A県とB県の採用区分の違い】

	採用区分	職務内容	異動先	採用後の異動方針
A県	教育行政	教育委員会事務局や教育機関における教育行政に関する企画・立案や、県立学校における総務・経理、調査統計などの学校運営全般の仕事に携わり、児童・生徒が勉強しやすい教育環境の提供に努めます。	教育委員会事務局、県立中央図書館などの教育機関、県立高等学校、県立高等学校中部、県立特別支援学校、市町立小中学校	採用後10年間に3か所の所属を経験します。
B県	行政（一般）事務	県行政全般において様々な業務に従事します。県民	<本庁舎> 知事部局、教育委	人事異動は3年から5年サイクルが

		と接する機会の多い県税の賦課徴収や生活保護のケースワーク、各種法令に基づいた許認可業務などのほか、施策の企画立案、条例・規則の制定、予算・経理といった内部管理業務など広範囲にわたります。	員会事務局、企業局、病院局、各行政委員会事務局の各所属 ＜その他の庁舎＞ 各総合県民局（東部各局含む）、県立学校、県立病院	基本で、採用当初は、幅広い経験を積んでいただく観点から、「本庁舎」と「その他の庁舎」の所属を相互に経験していただくようにしています。
--	--	---	---	--

※2015年1月10日にウェブサイト上の情報から収集した。

両県に送付した調査票は755通であったが、最終的に499通の調査票が返送された。その後、回答内容を確認し、多くの質問項目で回答がなされていないなどデータとして採用が難しいと思われる調査票を無効とし、469の調査票を有効票とみなし分析した。県別の回収率（表1-2-2参照）は、A県が354人（64.0%）、B県が115人（56.9%）、全体としては、469人（62.1%）である。

A県とB県の学校事務職員の属性の分析をしたのが、表1-2-3から表1-2-10である。B県の場合には10代と20代の学校事務職員がおらず、40代の学校事務職員が多いという特徴を有している。また、B県の方がA県よりも男性の割合が高い。回答者の最終学歴について言えばA県の方がB県よりも短大卒の割合が高く、学校での通算勤務年数が短いという特徴を有している。正規採用公務員通算年数で言えば、B県の方が、通算年数が長い学校事務職員が多いものの、学校での通算勤務年数は逆の結果を示している。

以下に、A県の学校事務職員（以下A（教育行政）タイプ）及びB県学校事務職員（B（一般行政）タイプ）の回答傾向の違いについてカイ二乗検定及び残差分析を用いて分析した結果を示す。

【表1-2-2 調査紙の送付数及び回収率】

	送付数	有効回収数	回収率
A 県	553 (110校)	354	64.0%
B 県	202 (39校)	115	56.9%
合 計	755 (149校)	469	62.1%

【表1-2-3 回答者の年齢】

	A 県	B 県	全 体
1. 10代	5(1.4%)	0(0.0%)	5(1.1%)
2. 20代	59(16.7%)	0(0.0%)	59(12.6%)
3. 30代	69(19.5%)	17(15.0%)	86(18.4%)
4. 40代	112(31.6%)	54(47.8%)	166(35.5%)
5. 50代	100(28.2%)	40(35.4%)	140(30.0%)
6. 60代	9(2.5%)	2(1.8%)	11(2.4%)
合 計	354(100.0%)	113(100.0%)	467(100.0%)

※2人が未回答。n=467

【表 1-2-4 回答者の性別】

	男 性	女 性
A 県	129 (36.6%)	223 (63.4%)
B 県	51 (45.1%)	62 (54.9%)
合 計	180 (38.7%)	285 (61.3%)

※ 4 人が未回答。n=465

【表 1-2-5 回答者の最終学歴】

	A 県	B 県	全 体
1. 高校	126 (35.8%)	53 (46.9%)	179 (38.5%)
2. 短大	86 (24.4%)	4 (3.5%)	90 (19.4%)
3. 大学・大学院	126 (35.8%)	53 (46.9%)	179 (38.5%)
4. その他	14 (4.0%)	3 (2.7%)	17 (3.7%)
合 計	352 (100.0%)	113 (100.0%)	465 (100.0%)

※ 4 人が未回答。n=465

【表 1-2-6 回答者の上級・中級・初級採用】

	A 県	B 県	全 体
1. 上級採用	85 (24.6%)	49 (45.0%)	134 (29.5%)
2. 中級採用	6 (1.7%)	1 (0.9%)	7 (1.5%)
3. 初級採用	220 (63.6%)	45 (41.3%)	265 (58.2%)
4. その他	35 (10.0%)	14 (12.8%)	49 (10.8%)
合 計	346 (100.0%)	109 (100.0%)	455 (100.0%)

※14 人が未回答。n=455

【表 1-2-7 正規採用公務員通算経験年数】

	A 県	B 県	全 体
1. 3 年以内	48 (14.8%)	0 (0.0%)	48 (11.0%)
2. 4 年～10 年以内	26 (8.0%)	2 (1.8%)	28 (6.4%)
3. 11 年～20 年以内	73 (22.5%)	34 (30.6%)	107 (24.5%)
4. 21 年～30 年以内	106 (32.6%)	50 (45.0%)	156 (35.8%)
5. 31 年以上	72 (22.2%)	25 (22.5%)	97 (22.2%)
合 計	325 (100.0%)	111 (100.0%)	436 (100.0%)

※33 人が未回答。n=436

【表 1-2-8 学校での通算勤務年数】

	A 県	B 県	全 体
1. 3年以内	61(17.4%)	20(17.9%)	81(17.5%)
2. 4年～10年以内	59(16.8%)	38(33.9%)	97(21.0%)
3. 11年～20年以内	113(32.2%)	40(35.7%)	153(33.0%)
4. 21年～30年以内	84(23.9%)	13(11.6%)	97(21.0%)
5. 31年以上	34(9.7%)	1(0.9%)	35(7.6%)
合 計	351(100.0%)	112(100.0%)	463(100.0%)

※6人が未回答。n=463

【表 1-2-9 A県の回答者の補職名】

補職名	人 数
1. 事務長	86(24.4%)
2. 主幹	6(1.7%)
3. 主査	116(33.0%)
4. 主任・副主任	54(15.3%)
5. 主事	64(18.2%)
6. 臨時事務職員	26(7.4%)
合 計	352(100.0%)

※2人が未回答。n=352

【表 1-2-10 B県の回答者の補職名】

補職名	人 数
1. 事務課長	20(18.2%)
2. 事務室長	3(2.7%)
3. 室長補佐	1(0.9%)
4. 主査兼事務長	2(1.8%)
5. 事務長	0(0.0%)
6. 主査兼係長	4(3.6%)
7. 主査	4(3.6%)
8. 係長	16(14.5%)
9. 主任	53(48.2%)
10. 主任主事	6(5.5%)
11. 主事	1(0.9%)
合 計	110(100.0%)

※5人が未回答。n=110

2. 学校事務職員に必要な資質・能力

(1) 学校事務職員に必要な資質・能力

学校事務職員に必要とされる資質・能力を知識分野，思考力等分野，対人関係分野，自己管理分野に区分し，全部で26項目の資質・能力を示したのが表2-1-1である。

【表2-1-1 学校事務職員に必要な資質・能力リスト】

分野	能力・資質の具体的な項目
知識分野	(1) 法規などの知識，(2) 予算執行に関する知識，(3) 危機管理に関する知識，(4) 施設管理に関する知識，(5) 人事・給与・福利厚生等に関する知識，(6) 学校経営・学校評価制度に関する知識，(7) 就学援助・就学事務に関する知識，(8) 庶務事務に関する知識，(9) ICTに関する知識，(10) 地域や関係機関に関する知識，(11) 所属する自治体の教育行政に関する知識，(12) 教育や教育課程に関する知識
思考力等分野	(13) 正確・迅速な事務処理能力，(14) 学校教育目標・教育課程を踏まえて仕事を遂行する力，(15) 学校全体を見渡し問題を発見し解決する力，(16) 学校事務の仕組み(例えば会計の仕組み)を作る力，(18) 連携している学校のことを考えて仕事を進める力，(20) 臨機応変な対応力
対人関係分野	(21) 勤務校での同僚・児童生徒とのコミュニケーション力，(22) 教育委員会，保護者・地域などと渉外・調整・連携する力，(23) 教職員を勇気付け，育てる力，(24) 事務室でチームとして成果を出す力，(26) 社会人としてのマナー
自己管理分野	(17) 計画的に自分の仕事を進める力，(19) 自分の経験を省察し，生涯学び続ける力，(25) 学校事務職員としての志・責任感

学校事務職員に26項目の資質・能力について、「1：全く必要でない」，「2：余り必要でない」，「3：どちらともいえない」，「4：少し必要である」，「5：とても必要である」の5件法を用いてその必要性について質問した(調査票 質問9)。そして、「5：とても必要である」と指摘した割合の高いものから降順に並べたものが図2-1-1である。「(8) 庶務事務に関する知識」を除けば，全ての項目においてA(教育行政)タイプの方が「5：とても必要である」と回答する割合が高くなっている。

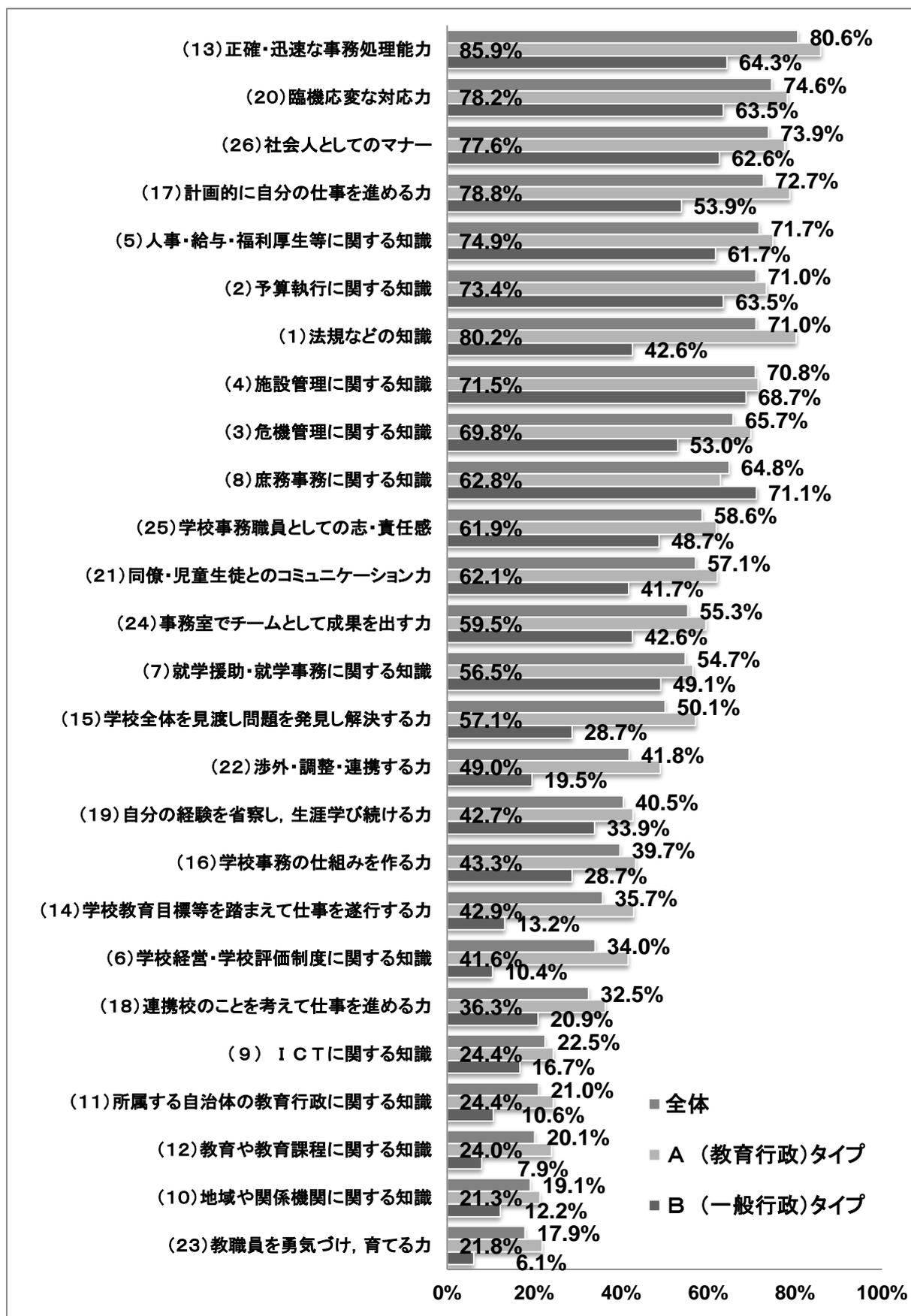
A・Bのタイプ別に「5：とても必要である」という回答を選択した割合が多い上位10項目に注目して整理したのが表2-1-2である。A・B両タイプを比較すれば，順位こそ入れ替わっているものの，ほぼ同じ資質・能力が必要であると認識されていることが理解できよう。また，上位10項目になっている資質・能力のほとんどは「知識分野」であり，学校事務職員には実務に関する知識が求められ，これを活用して臨機応変に対処しつつ，計画的に自分の仕事を進め，正確・迅速な事務処理を行う能力が求められるということが理解される。行政全般の仕事は，一定の共通性を持ちつつも，性格の異なる仕事に分類できる。学校事務職員の仕事は，行政全般の仕事でとらえれば，「庶務系業務」ということができよう。

なお，用意した26項目の資質・能力以外に「選択肢(27)」を設け，それを選択した人には自由

記述を求めたが、「倫理観」、「子供が好きなこと」、「体調管理」、「ストレス体制」、「適度に力を抜ける力」、「体力・気力」、など「自己管理分野」に関連する資質・能力が指摘された。こうした資質・能力が指摘される背景には、今日の学校事務職員がストレスに満ちた職場環境に置かれていることが反映されているのかもしれない。

【表 2-1-2 学校事務職員に必要な資質・能力上位 10 項目】

	A (教育行政) タイプ	B (一般行政) タイプ
1 位	(1 3) 正確・迅速な事務処理能力	(8) 庶務事務に関する知識
2 位	(1) 法規などの知識	(4) 施設管理に関する知識
3 位	(1 7) 計画的に自分の仕事を進める力	(1 3) 正確・迅速な事務処理能力
4 位	(2 0) 臨機応変な対応力	(2 0) 臨機応変な対応力
5 位	(2 6) 社会人としてのマナー	(2) 予算執行に関する知識
6 位	(5) 人事・給与・福利厚生等に関する知識	(2 6) 社会人としてのマナー
7 位	(2) 予算執行に関する知識	(5) 人事・給与・福利厚生等に関する知識
8 位	(4) 施設管理に関する知識	(1 7) 計画的に自分の仕事を進める力
9 位	(3) 危機管理に関する知識	(3) 危機管理に関する知識
1 0 位	(8) 庶務事務に関する知識	(7) 就学援助・就学事務に関する知識



※表中の数値は「5：とても必要である」と回答した割合

n=469

【図2-1-1 学校事務職員に必要な資質・能力】

(2) 学校事務職員に今後特に必要な資質・能力

今後、学校事務職員に特に必要な資質・能力を把握するために、「(1) 学校事務職員に必要な資質・能力」と同じ項目を設け、「特に必要である」と考えるものを五つ選んでもらった(調査票質問10)。

A・B両タイプの回答傾向についてカイ二乗検定及びフィッシャーの直接確率検定法を用いて検定し、有意差($p < 0.05$)が認められた項目を掲載したのが表2-2-1である。(なお、全ての項目に関する指摘率(指摘数を母数で除した率)は、図2-2-1に示している)。

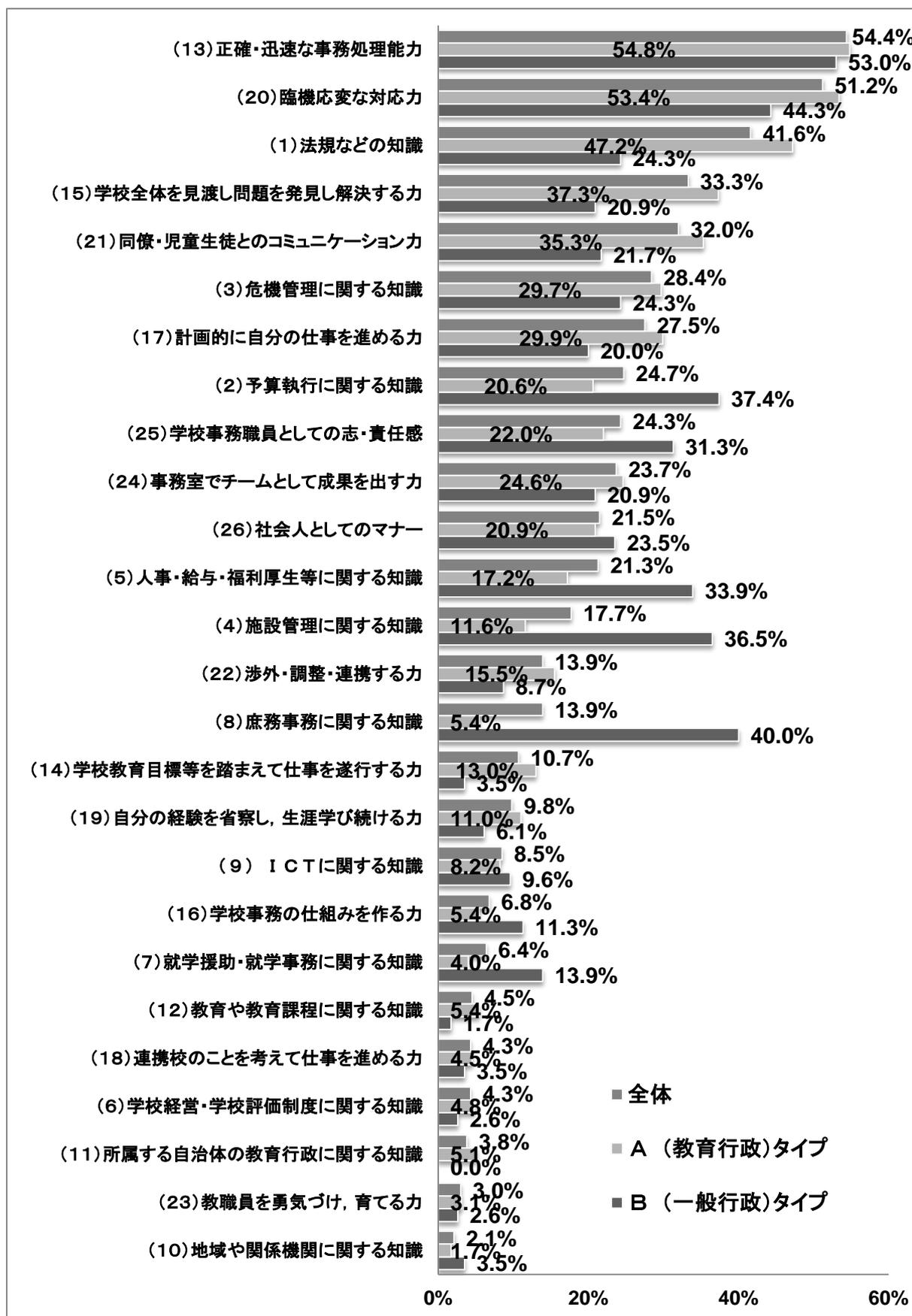
この結果を見ると、今後、学校事務職員に特に必要な資質・能力に関して、AとBのタイプで異なる意見を持っていることが分かる。A(教育行政)タイプが学校教育目標等を踏まえた仕事の遂行力、学校全体を見渡し問題を発見し解決する力、計画的に自分の仕事を進める力などの思考力及び同僚・児童生徒とのコミュニケーション力が「今後、特に必要である」と認識しているのに対して、B(一般行政)タイプは予算執行に関する知識など庶務系業務に関する知識、学校事務の仕組みを作る力、学校事務職員としての志・責任感が「今後、特に必要である」と認識している。A(教育行政)タイプが企画的な能力の強化を図る志向性を有しているのに対し、B(一般行政)タイプが庶務系業務の深化を図る志向性を有していると言えよう。

【表2-2-1 学校事務職員に今後特に必要な資質・能力】

資質・能力	A(教育行政) タイプ		B(一般行政) タイプ	p値
(1) 法規などの知識	167(47.2%)	>	28(24.3%)	0.000
(11) 所属する自治体の教育行政に関する知識	18(5.1%)	>	0(0.0%)	0.006
(14) 学校教育目標等を踏まえた仕事の遂行力	46(13.0%)	>	4(3.5%)	0.004
(15) 学校全体を見渡し問題を発見し解決する力	132(37.3%)	>	24(20.9%)	0.001
(17) 計画的に自分の仕事を進める力	106(29.9%)	>	23(20.0%)	0.038
(21) 同僚・児童生徒とのコミュニケーション力	125(35.3%)	>	25(21.7%)	0.007
(2) 予算執行に関する知識	73(20.6%)	<	43(37.4%)	0.000
(4) 施設管理に関する知識	41(11.6%)	<	42(36.5%)	0.000
(5) 人事・給与・福利厚生等に関する知識	61(17.2%)	<	39(33.9%)	0.000
(7) 就学援助・就学事務に関する知識	14(4.0%)	<	16(13.9%)	0.000
(8) 庶務事務に関する知識	19(5.4%)	<	46(40.0%)	0.000
(16) 学校事務の仕組みを作る力	19(5.4%)	<	13(11.3%)	0.028
(25) 学校事務職員としての志・責任感	78(22.0%)	<	36(31.3%)	0.044

※n(A(教育行政)タイプ)=354, n(B(一般行政)タイプ)=115

p<0.05の項目を掲載



※数値は、指摘数を母数で除した率 n (A (教育行政)タイプ) =354, n (B (一般行政)タイプ) =115

【図2-2-1 学校事務職員に今後特に必要な資質・能力】

(3) 学校事務職員に必要とされる資質・能力の修得度についての自己診断

学校事務職員に必要とされる資質・能力の修得度についての自己診断を把握するために、「(1) 学校事務職員に必要な資質・能力」と同じ項目を設け、一人一人の学校事務職員にそれぞれの項目に関して、どの程度修得していると思うか、「1：全く身に付けていない」、「2：余り身に付けていない」、「3：どちらともいえない」、「4：ある程度身に付けている」、「5：とても身に付けている」の5件法で質問した(調査票 質問11)。その結果のうち、「4：ある程度身に付けている」、「5：とても身に付けている」と回答した学校事務職員の割合を示したのが、図2-3-1である。

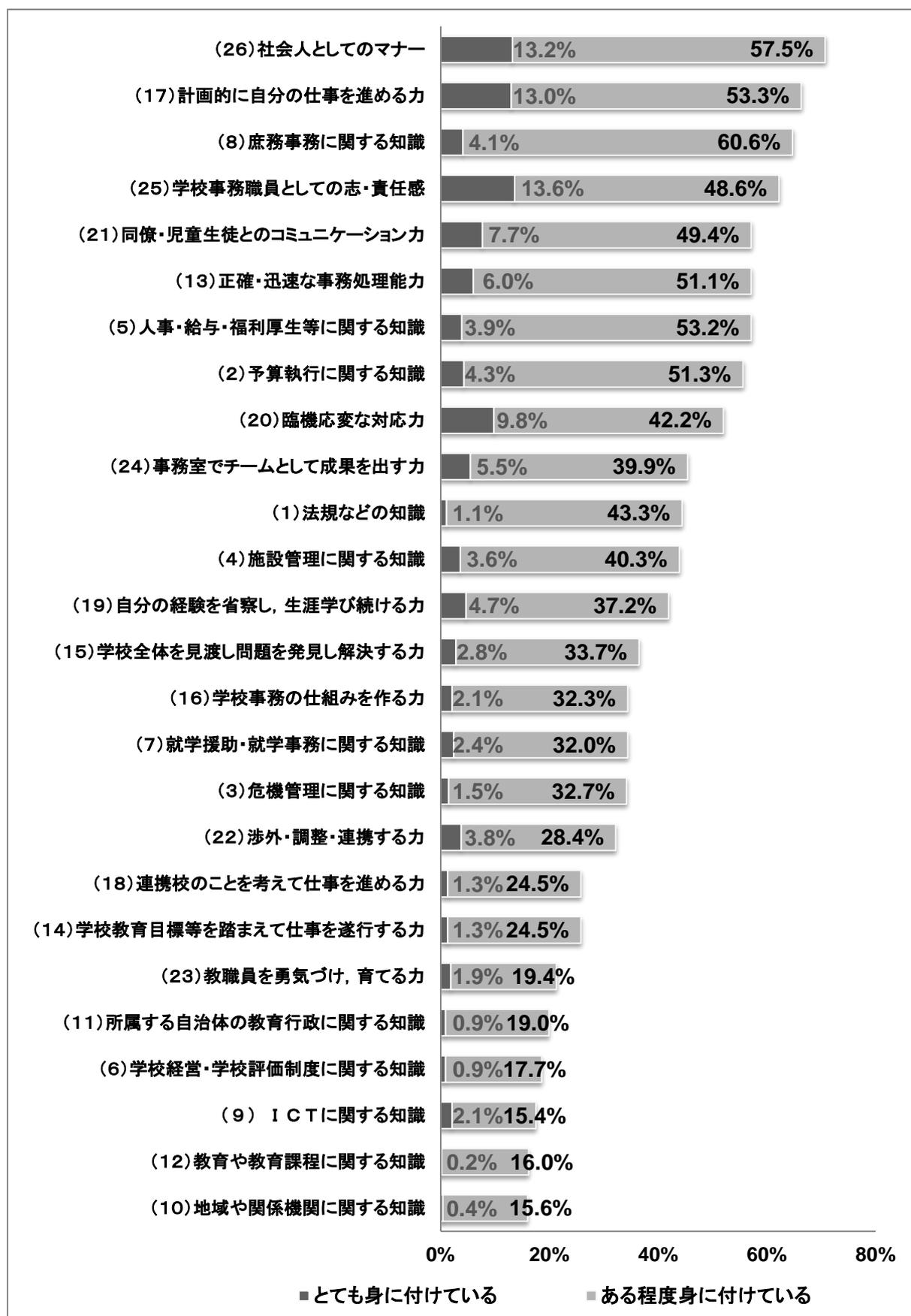
指摘率に注目すれば上位に位置しているのは、「(26) 社会人としてのマナー」、「(17) 計画的に自分の仕事を進める力」、「(8) 庶務事務に関する知識」、「(25) 学校事務職員としての志・責任感」、「(21) 同僚・児童生徒とのコミュニケーション力」、「(13) 正確・迅速な事務処理能力」などである。これに対して、「(12) 教育や教育課程に関する知識」、「(10) 地域や関係機関に関する知識」、「(9) ICTに関する知識」、「(6) 学校経営・学校評価制度に関する知識」、「(11) 所属する自治体の教育行政に関する知識」、「(23) 教職員を勇気付け、育てる力」、「(14) 学校教育目標等を踏まえて仕事を遂行する力」などの学校教育固有の領域的な知識は下位に位置している。

それぞれの項目について、A・B両タイプの回答傾向を分析した。クロス集計を行い、有意差($p < 0.05$)が認められたのが、図2-3-2から図2-3-10の9項目である。

どのセルが有意差をもたらしたのかを明らかにするために残差分析を行った。その結果を見ると、A(教育行政)タイプは、「(6) 学校経営・学校評価制度に関する知識(調整済み残差=+4.3)」、「(11) 所属する自治体の教育行政に関する知識(調整済み残差=+2.7)」、「(14) 学校教育目標等を踏まえて仕事を遂行する力(調整済み残差=+2.8)」の3項目において「ある程度身に付けている」という回答が多い。また、A(教育行政)タイプは「(19) 自分の経験を省察し、生涯学び続ける力(調整済み残差=+2.8)」という項目において、「余り身に付いていない」という回答が多い。

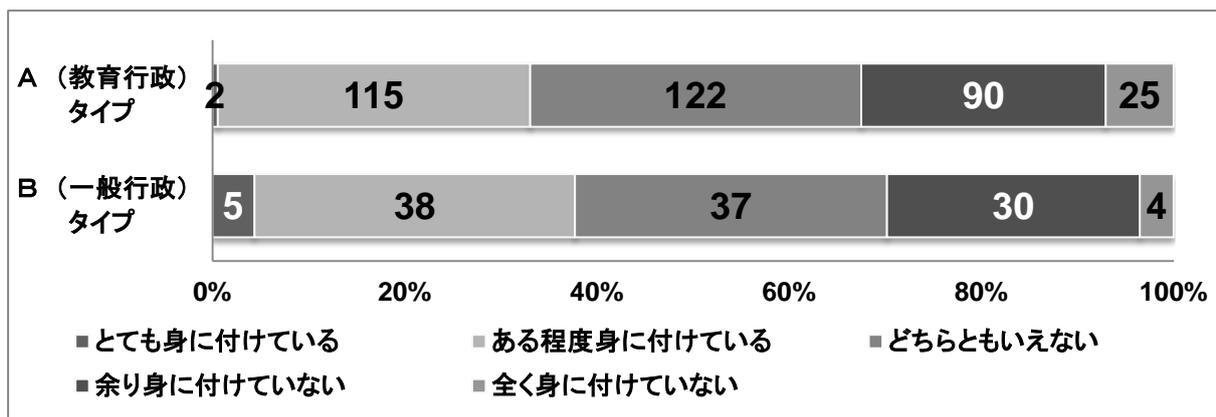
これに対して、B(一般行政)タイプでは、「(3) 危機管理に関する知識(調整済み残差=+2.9)」、「(4) 施設管理に関する知識(調整済み残差=+2.8)」、「(15) 学校全体を見渡し問題を発見し解決する力(調整済み残差=+2.5)」、「(26) 社会人としてのマナー(調整済み残差=+2.8)」の4項目において「とても身に付けている」という回答が多い。さらに、B(一般行政)タイプは「(12) 教育や教育課程に関する知識(調整済み残差=+5.0)」の項目において「余り身に付いていない」という回答が多い。

それぞれの採用区分の違いを反映して、A(教育行政)タイプは学校経営・学校評価制度に関する知識など学校教育固有の知識を活用し、学校教育目標等を踏まえて仕事を遂行する力に自信を持ち、B(一般行政)タイプは、学校全体を見渡し問題を発見し解決する力といういわゆる問題を「さばく力」や社会人としてのマナーに自信を持っている。



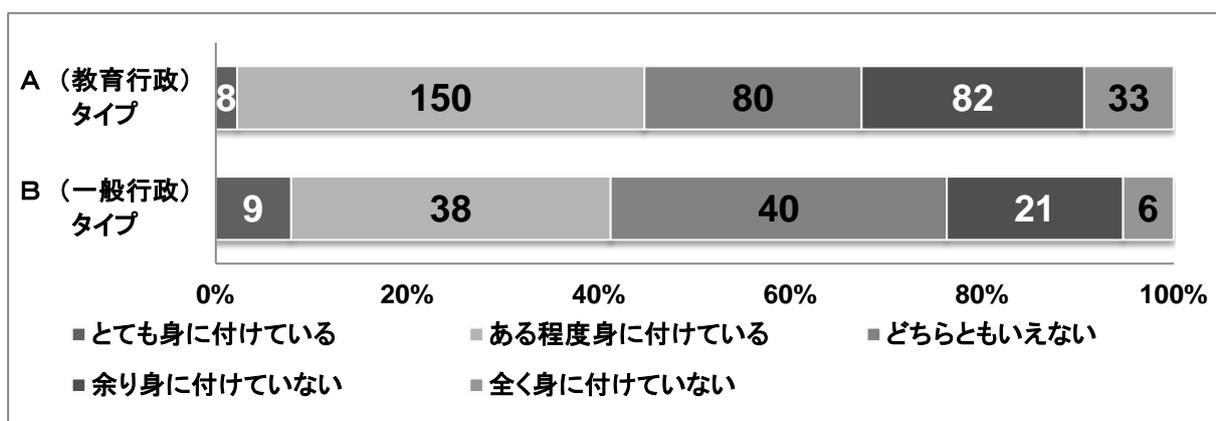
※ 「とても身に付けている」、「ある程度身に付けている」と回答した割合

【図 2-3-1 学校事務職員に必要とされる資質・能力の修得度】



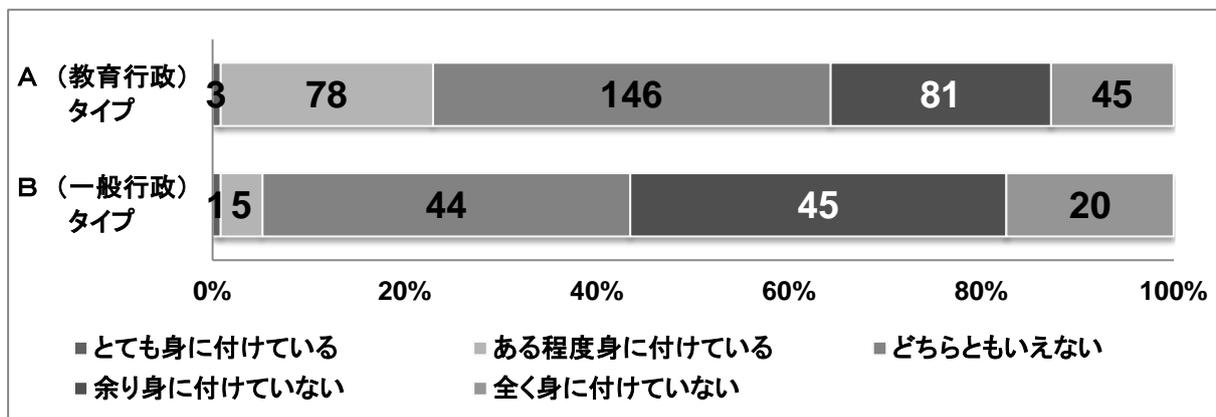
【図 2-3-2 (3) 危機管理に関する知識】

p=0.035



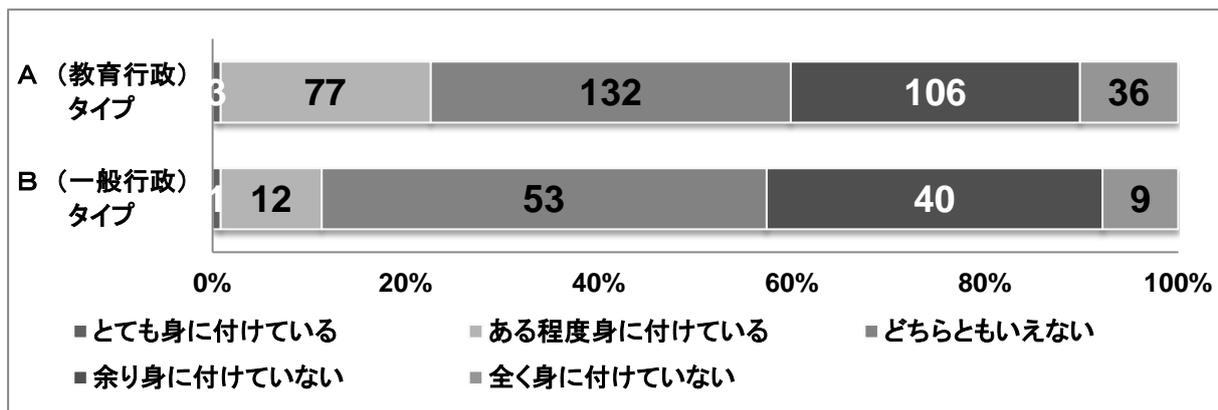
【図 2-3-3 (4) 施設管理に関する知識】

p=0.002



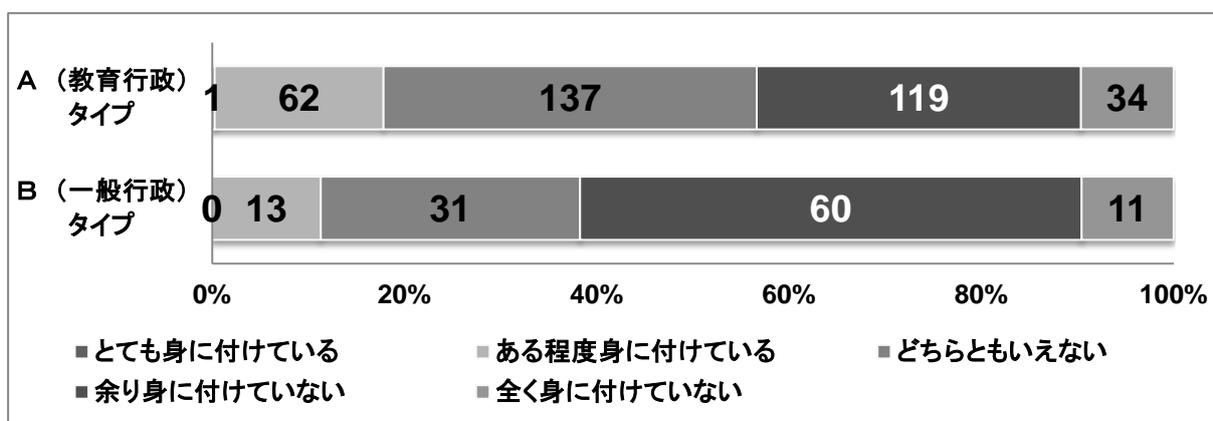
【図 2-3-4 (6) 学校経営・学校評価制度に関する知識】

p=0.000



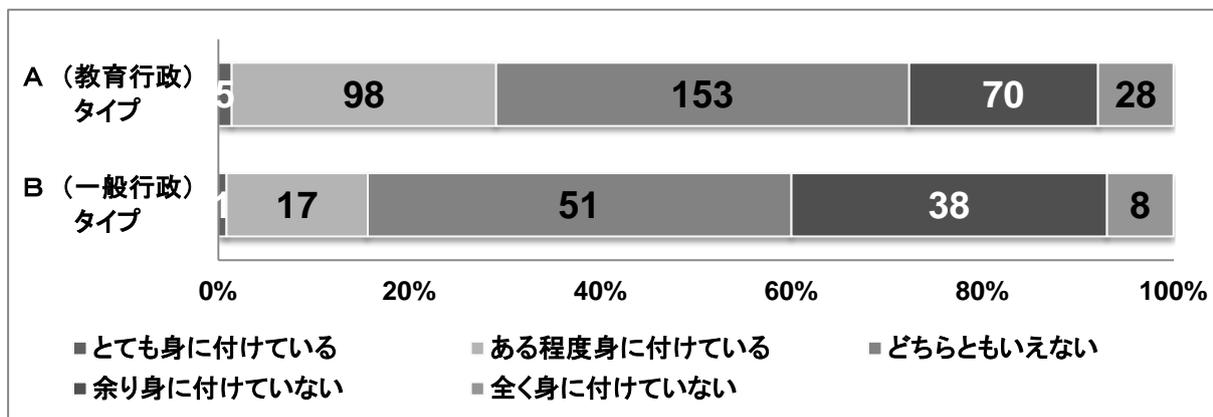
【図 2-3-5 (11) 所属する自治体の教育行政に関する知識】

p=0.047



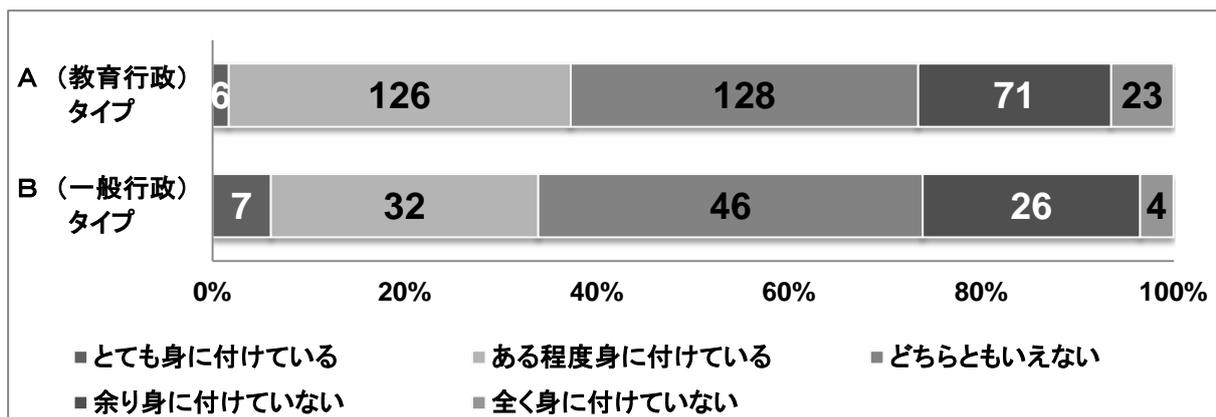
【図 2-3-6 (12) 教育や教育課程に関する知識】

p=0.007



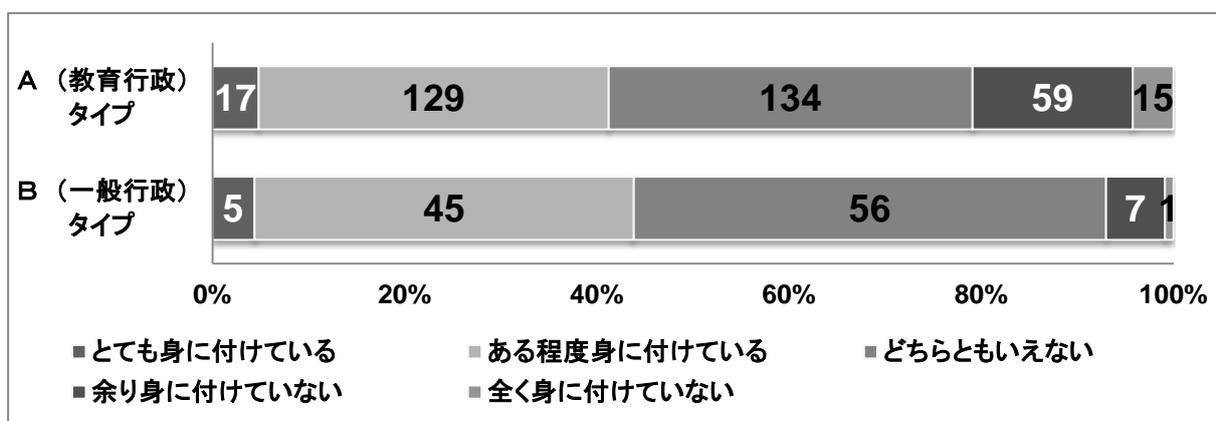
【図 2-3-7 (14) 学校教育目標等を踏まえて仕事を遂行する力】

p=0.01



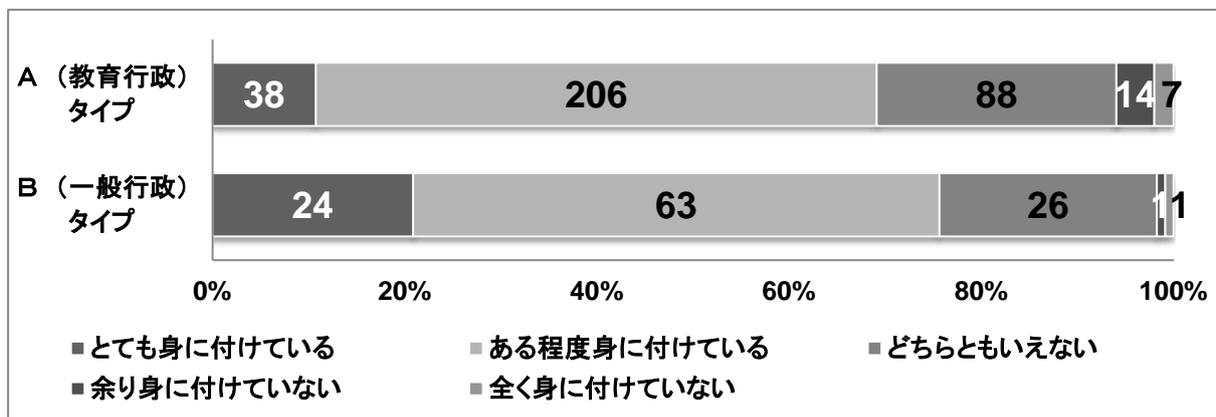
【図 2-3-8 (15) 学校全体を見渡し問題を発見し解決する力】

p=0.048



【図 2-3-9 (19) 自分の経験を省察し、生涯学び続ける力】

p=0.014



【図 2-3-10 (26) 社会人としてのマナー】

p=0.044

3. 学校事務職員のリアリティー・ショック, 職業的転機

(1) 学校事務職員のリアリティー・ショック

どのような職業に就いても、実際に就いてみて初めて分かる実感があり、その実感に対処することによって職業に適応すると言えよう。A・B両タイプの学校事務職員に、初めて学校に勤務した直後から5年間ぐらいの間に予想外であったこと、予想以上であったと想定されるものを全部で18の項目として設け、そのうちで、最も印象的だったことについて三つ選択するよう回答を求めた(調査票 質問5)。選択した割合が高いものを整理したのが図3-1-1である。

指摘率が高い上位5項目は、「業務への適応」に関連するのが「3. 仕事内容が広く、様々な知識を必要とすること」、「5. 十分に教育・訓練がないまま配属されること」、「13. 法規に基づいた仕事が多いこと」と、「文化への適応」に関連する「11. 教員が学校事務職員を一段低く見ること」、「6. 学校や教員の考え方やルールの特異性」という項目である。

A・B両タイプの回答傾向についてカイ二乗検定を用いて検定し、有意差($p < 0.01$)が認められた項目を掲載したのが表3-1-1である。この結果によれば、A(教育行政)タイプの方が「3. 仕事内容が広く、様々な知識が必要」、「5. 十分な教育・訓練がないまま配属」、「13. 法規に基づいた仕事が多いこと」などの「業務への適応」に関連してリアリティー・ショックを感じているのに対して、B(一般行政)タイプは「文化への適応」に関連したリアリティー・ショックを感じている。

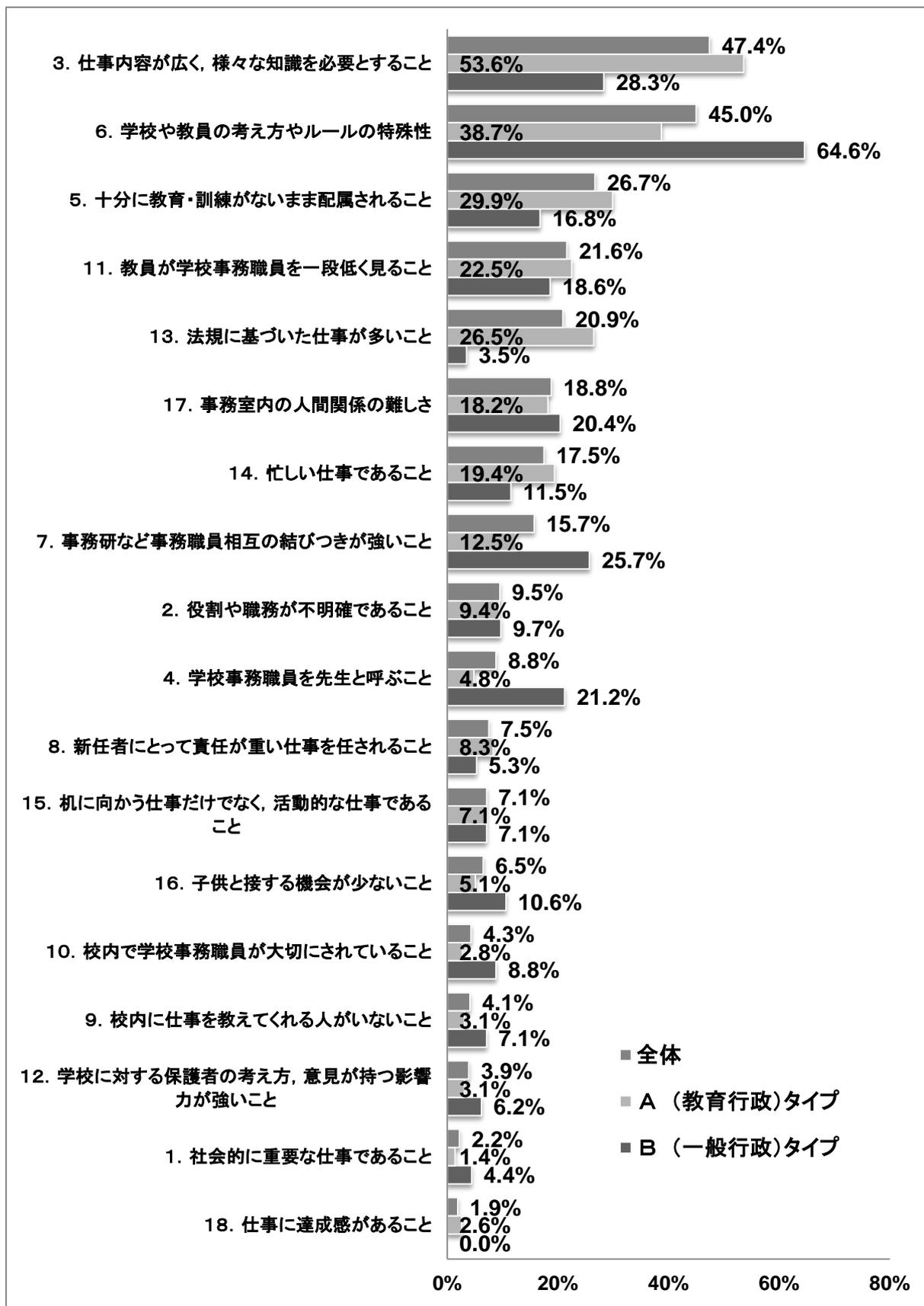
【表3-1-1 リアリティー・ショック】

項目	A(教育行政)タイプ		B(一般行政)タイプ	p値
3. 仕事内容が広く、様々な知識が必要	188(53.6%)	>	32(28.3%)	0.000
5. 十分な教育・訓練がないまま配属	105(29.9%)	>	19(16.8%)	0.006
13. 法規に基づいた仕事が多いこと	93(26.5%)	>	4(3.5%)	0.000
4. 学校事務職員を先生と呼ぶこと	17(4.8%)	<	24(21.2%)	0.000
6. 学校や教員の考え方やルールの特異性	136(38.7%)	<	73(64.6%)	0.000
7. 事務職員の結びつきが強いこと	44(12.5%)	<	29(25.7%)	0.001

※n(A(教育行政)タイプ)=351, n(B(一般行政)タイプ)=113

p<0.01の項目を掲載

「その他」という選択肢を設け、それを選択した人にその内実について、自由記述で回答してもらった。「技能員との関係の難しさ」や「図書館仕事の先生の認識(非協力)」、「仕事の面で、教員がすべき仕事なのに、仕事の内容が『事務の仕事』に似ているという点のみで、事務室に押し付けてくること」といった教職員との関係や、「行政と比べ、事務処理環境・システム配備が相当遅れていること」、「多額なお金(予算)を扱うこと」「任用が半年更新の1年契約の臨時事務職員に、本務職員と同様なくらいの責任と判断、様々な交渉ごとを任せられること」、「事務室と教員とのルールが明確でないこと。特に、予算執行に関わること」などの仕事の在り方、「世間の人は、生徒と同じように夏休みや冬休みがあると思っていること」など世間のまなざしと現実とのギャップの大きさなどが指摘された。



※各選択肢を選択した学校事務職員の割合 n (A (教育行政)タイプ) = 351, n (B (一般行政)タイプ) = 113
5人が未回答

【図3-1-1 学校事務職員のリアリティー・ショック】

(2) 学校事務職員の職業的転機

学校事務職員に、学校事務職員という職業に関する考え方や取組が大きく変化した転機（ターニングポイント）の有無について質問した(調査票 質問6)。その結果を示したのが表3-2-1である。

【表3-2-1 職業的転機の有無】

	転機有り	割合
A（教育行政）タイプ	218人	63.4%
B（一般行政）タイプ	42人	39.6%
合計	260人	57.8%

※19人が未回答。n=450

A・B両タイプの回答傾向についてカイ二乗検定を用いて検定した結果、有意差が認められた(p=0.000)。A（教育行政）タイプの方が転機を経験している人の割合が高い。これは、両タイプの学校事務職員としての経験の長さの違いを反映したものでしょう。

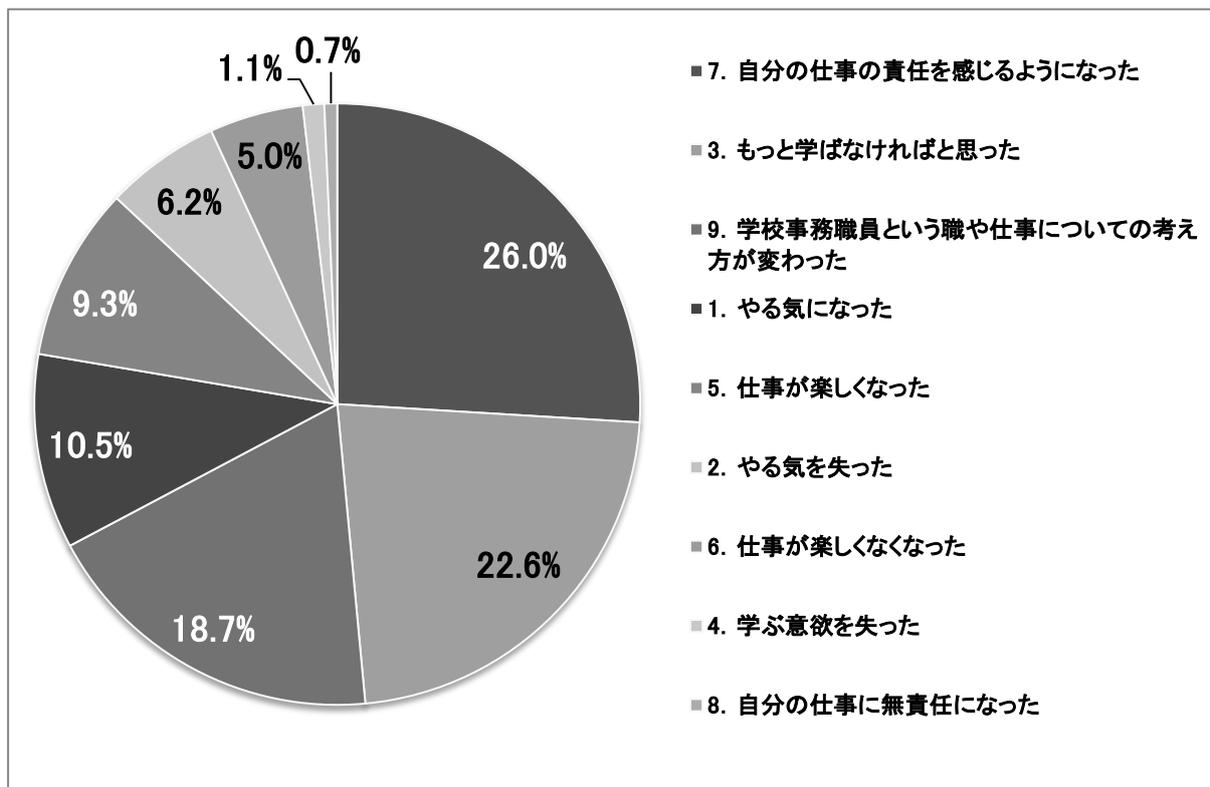
職業的転機を経験した260人の学校事務職員にそれを経験した時期が学校事務職員になって何年目の頃であるか質問した(調査票 質問7)。その結果を示したのが表3-2-2である。学校事務職員経験「1年目～5年目」が46.6%とほぼ半数に達しており、「6年目～10年目」を合わせると7割に達し、職業人にとってのスタート時期の経験の重要性が理解される。

【表3-2-2 職業的転機を経験した時期】

	人数	割合
1年目～5年目	110人	46.6%
6年目～10年目	57人	24.2%
11年目～20年目	48人	20.3%
21年目～30年目	21人	8.9%
合計	236人	100.0%

※24人が未回答。n=260

続いて、職業的転機において、どのように変化したのかということについて、九つの項目を設け、複数回答式で質問した。その結果を示したのが図3-2-1である。「7. 自分の仕事の責任を感じるようになった」、「3. もっと学ばなければと思った」、「9. 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」、「1. やる気になった」、「5. 仕事が楽しくなった」などのポジティブな内容が多く指摘されている。なお、A・B両タイプの回答傾向についてカイ二乗検定を用いて検定したが、有意差は認められなかった(p<0.05)。



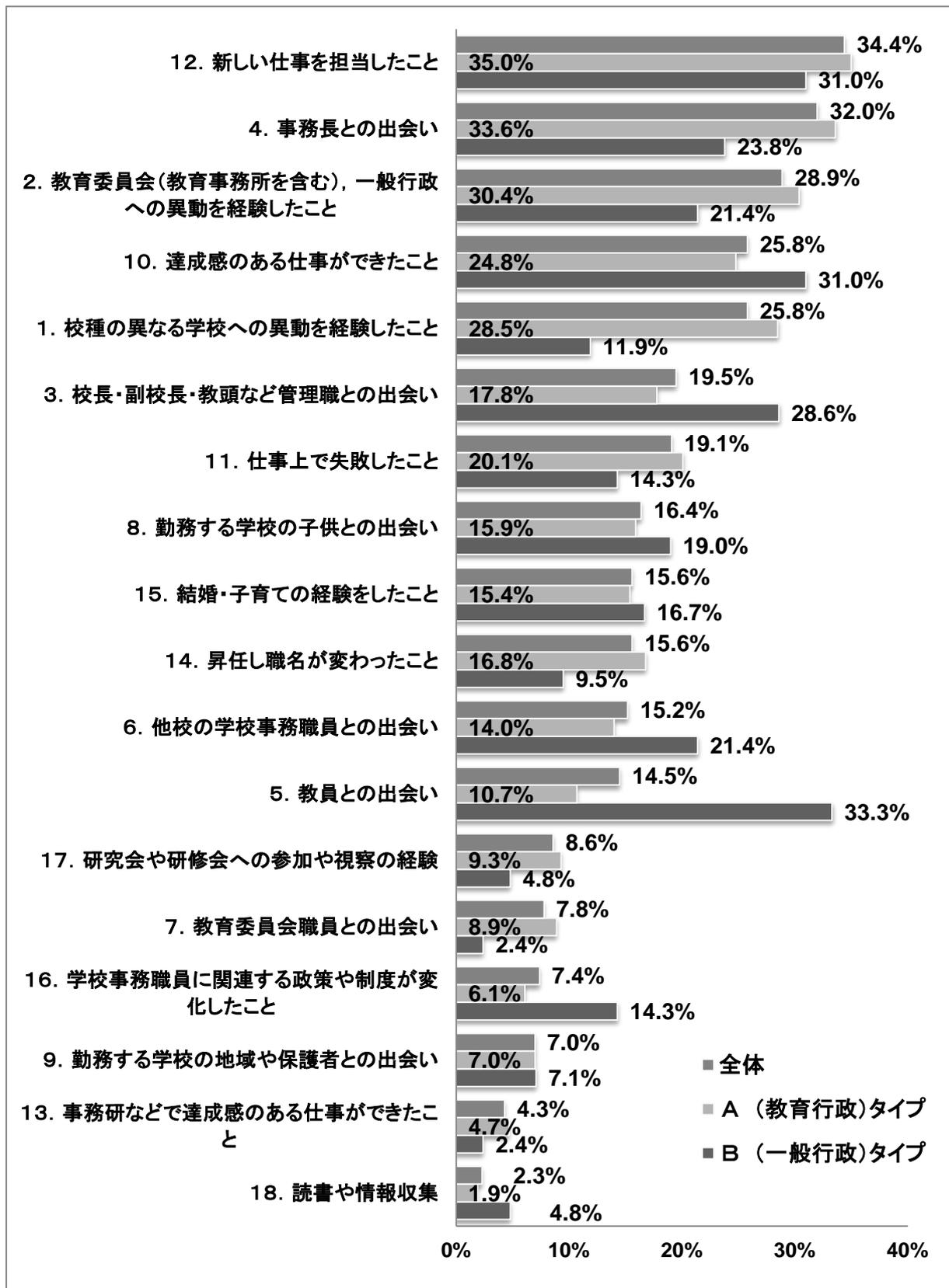
【図3-2-1 職業的転機の内容】

※ 円グラフ中の数値は「7. 自分の仕事の責任を感じるようになった」、「3. もっと学ばなければと思った」、「9. 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」、「1. やる気になった」、「5. 仕事を楽しめた」、「2. やる気を失った」、「6. 仕事楽しくなくなった」、「4. 学ぶ意欲を失った」、「8. 自分の仕事に無責任になった」の順番に掲載している。 n=260

さらに、職業的転機のきっかけについて全部で18の項目を設けて、複数回答式で質問した。その結果を示したのが、図3-2-2である。

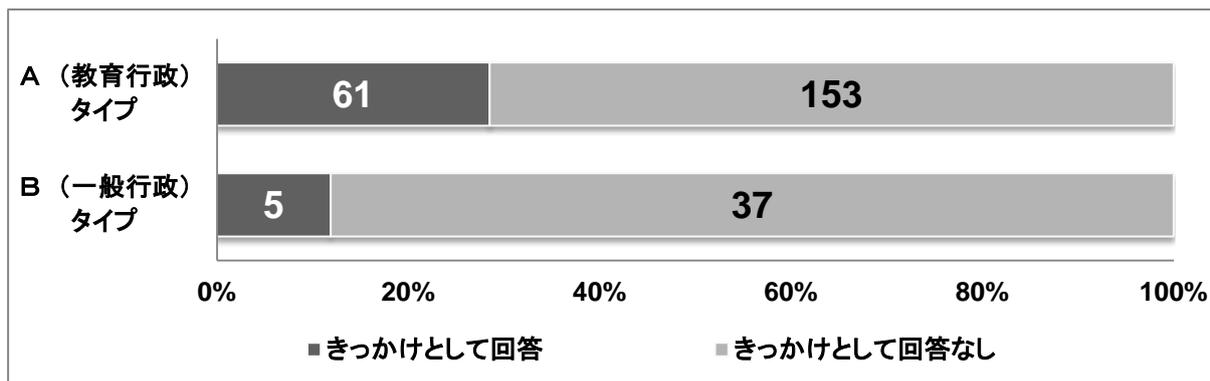
回答数が多い上位5項目は、A（教育行政）タイプの場合には順番に「10. 達成感のある仕事のできたこと」、「1. 校種の異なる学校への異動を経験したこと」、「2. 教育委員会（教育事務所を含む）、一般行政への異動を経験したこと」、「4. 事務長との出会い」、「12. 新しい仕事を担当したこと」であり、B（一般行政）タイプの場合には「4. 事務長との出会い」、「3. 校長・副校長・教頭など管理職との出会い」、「10. 達成感のある仕事のできたこと」、「12. 新しい仕事を担当したこと」、「5. 教員との出会い」である。

A・B両タイプの回答傾向について、カイ二乗検定を用いて検定し、有意差が認められたのが、図3-2-3と図3-2-4である。A（教育行政）タイプの場合には、校種の異なる学校への異動を経験したことをきっかけとして回答している割合が高いが、これはB（一般行政）タイプよりも数多く異校種間の異動を経験していることの反映だと考えられる。B（一般行政）タイプの場合には、教員との出会いをきっかけとして回答している割合が高い。多様な行政分野間を異動し、学校に赴任する機会が少ないBタイプにとって、教員との出会いはきっかけになりやすいと考えられる。

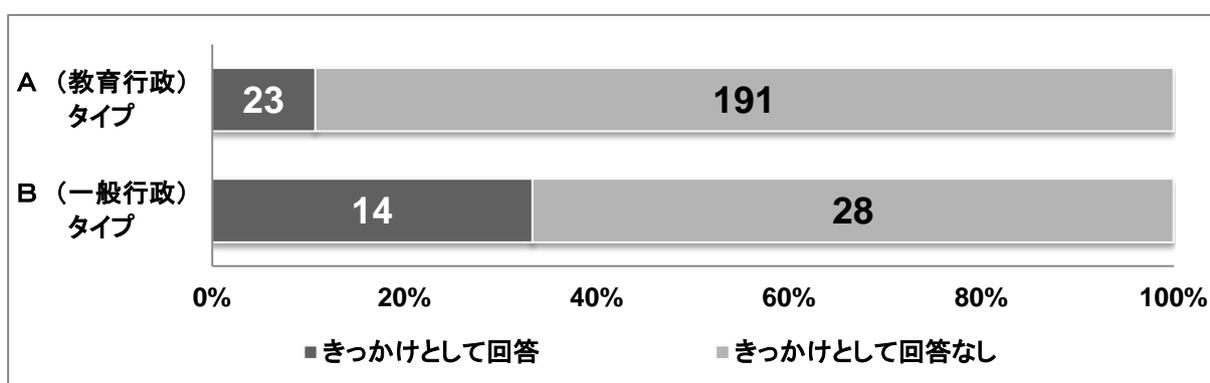


※n (A (教育行政) タイプ) =214, n (B (一般行政) タイプ) =42

【図3-2-2 職業的転機のきっかけ】



【図3-2-3 校種の異なる学校への異動を経験したことをきっかけとして回答している学校事務職員の数】 p=0.025



【図3-2-4 教員との出会いをきっかけとして回答している学校事務職員の数】 p=0.000

また、そのほかのきっかけについて自由記述で回答を求めたが、「同僚(事務職員)との出会い」、「自分に後輩ができ、教える立場になったこと」など校内の同僚・後輩との関係性という指摘や、「仕事をルーチンワークとして淡々とできるようになったとき」、「授業料無償化がなくなり、就学支援金等新しい業務が増えたこと」、「人員が減らされたこと」などが指摘された。

4. 学校事務職員の資質・能力形成の機会と効果的な都道府県レベルの施策

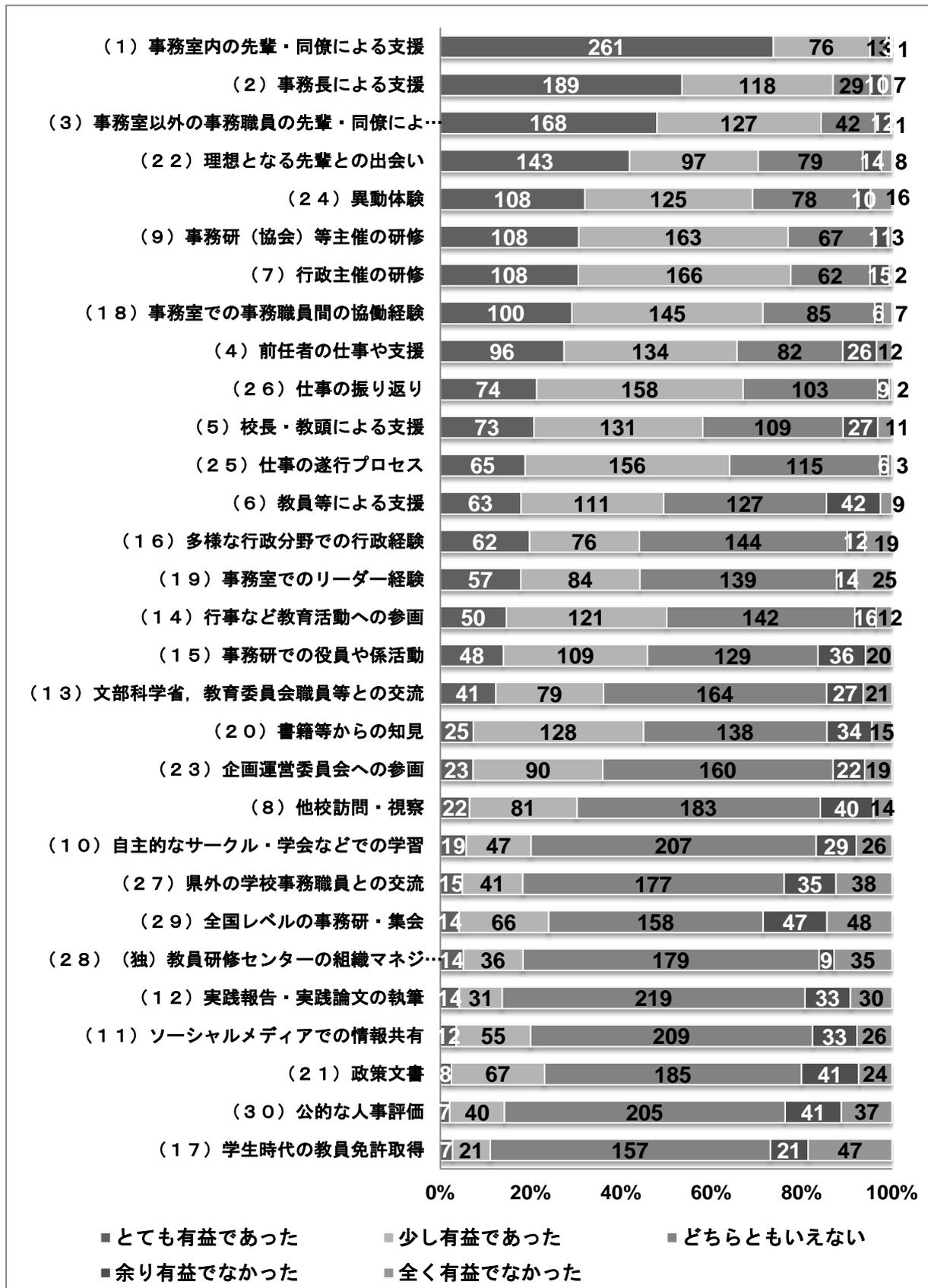
(1) 学校事務職員の資質・能力形成の機会

学校事務職員として必要な資質・能力を修得する上での有効な機会は何であったかを把握するために、全部で30項目を設け、「1：全く有益でなかった」、「2：余り有益でなかった」、「3：どちらともいえない」、「4：少し有益であった」、「5：とても有益であった」の5件法で質問した(調査票 質問12)。AとBのタイプごとの結果が図4-1-1と図4-1-2である。両タイプの回答傾向について分析するため、クロス集計を行い、有意差($p>0.01$)が認められたのが図4-1-3～図4-1-13である。どのセルが有意差をもたらしたのか明らかにするために残差分析を行った。

その結果を見ると、A(教育行政)タイプの方が「(1)事務室内の先輩・同僚による支援(調整済み残差=+3.7)」、「(2)事務長による支援(調整済み残差=+3.8)」、「(3)事務室以外の事務職員の先輩・同僚による支援(調整済み残差=+3.2)」、「(7)行政主催の研修(調整済み残差=+4.8)」、「(9)事務研(協会)等主催の研修(調整済み残差=+4.2)」、「(13)文部科学省、教育委員会職員等との交流(調整済み残差=+3.0)」、「(14)行事など教育活動への参画(調整済み残差=+3.1)」、「(22)理想となる先輩との出会い(調整済み残差=+3.8)」、「(24)異動体験(調整済み残差=+3.5)」の項目において、「5：とても有益であった」という回答が多い。また、Aタイプの方が「(23)企画運営委員会への参画(調整済み残差=+4.4)」という項目で「4：少し有益であった」という回答が多い。

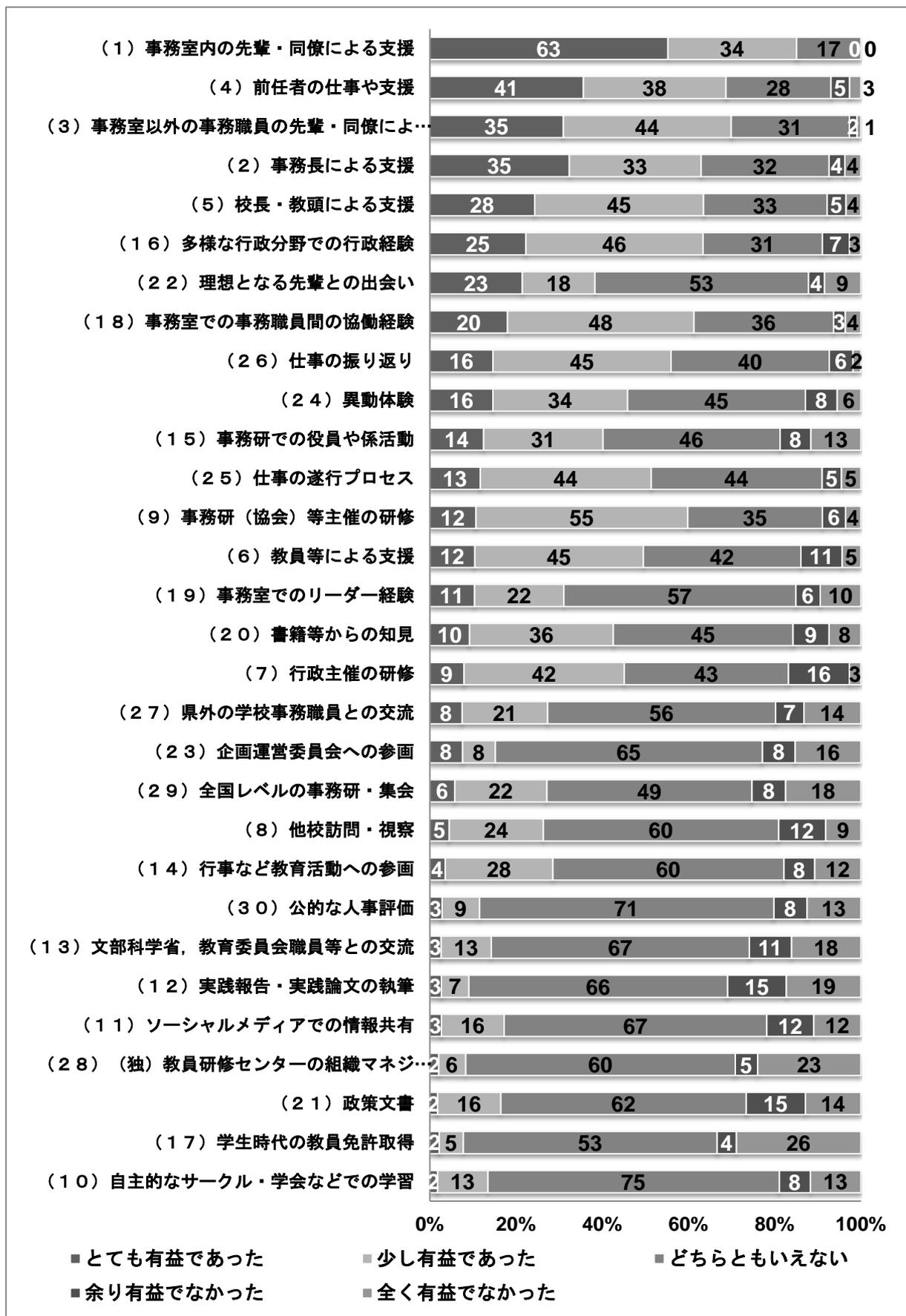
逆に、B(一般行政)タイプは「(16)多様な行政分野での行政経験(調整済み残差=+3.4)」という項目で「4：少し有益であった」という回答が多い。

採用区分の違いを反映して、A(教育行政)タイプの方が事務室内の先輩・同僚による支援や文部科学省、教育委員会職員等との交流など教育界内部で資質・能力を形成する傾向があるのに対して、B(一般行政)タイプの場合には多様な行政分野での行政経験を通じて資質・能力を形成する傾向がある。



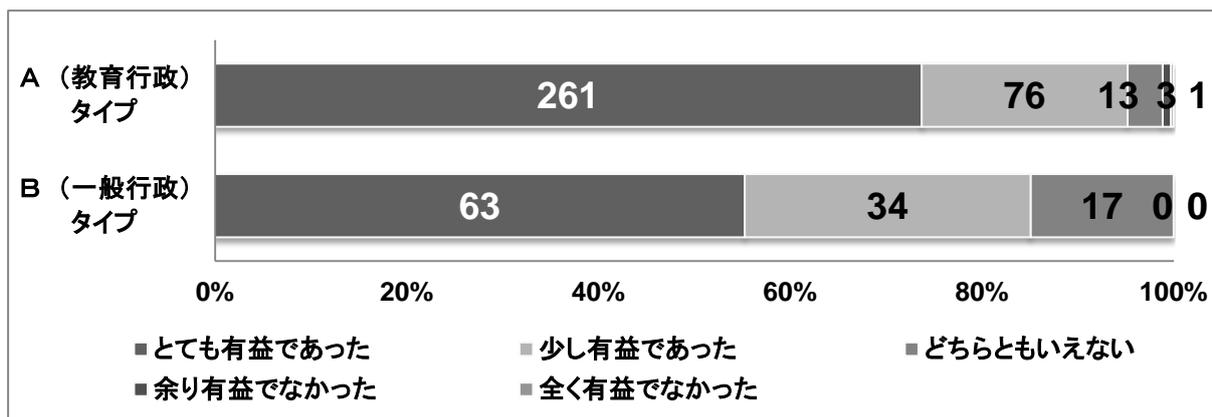
【図 4-1-1 A (教育行政) タイプの学校事務職員の資質・能力形成の機会】

n=354



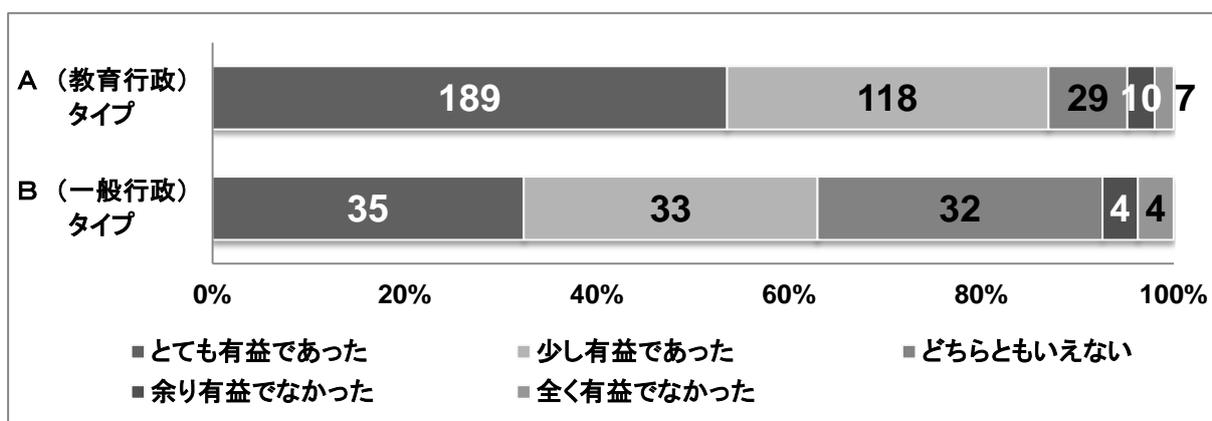
【図4-1-2 B (一般行政) タイプの学校事務職員の資質・能力形成の機会】

n=115



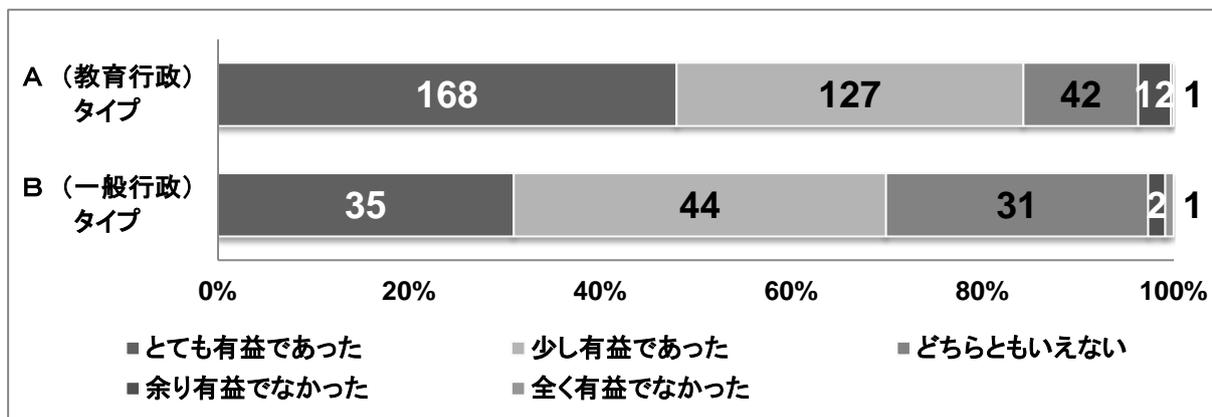
【図 4-1-3 事務室内の先輩・同僚による支援】

p=0.000



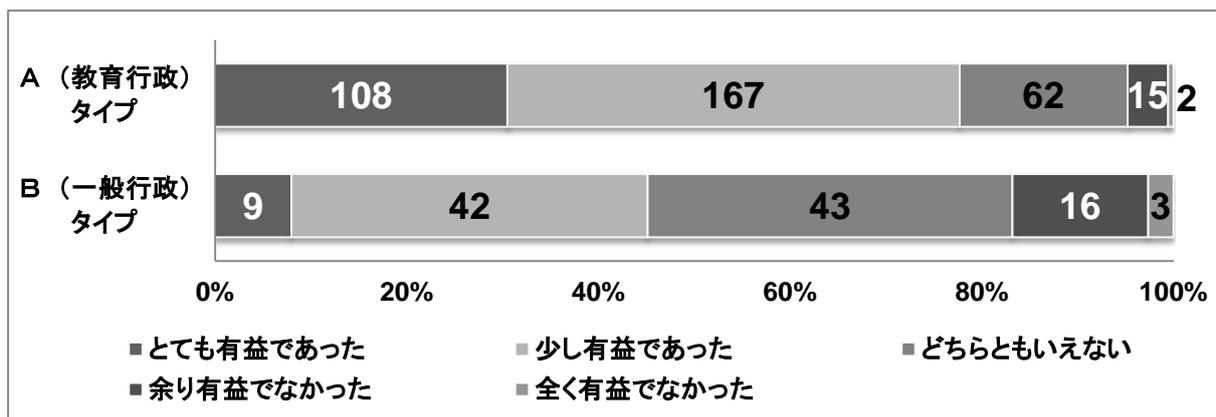
【図 4-1-4 事務長による支援】

p=0.000



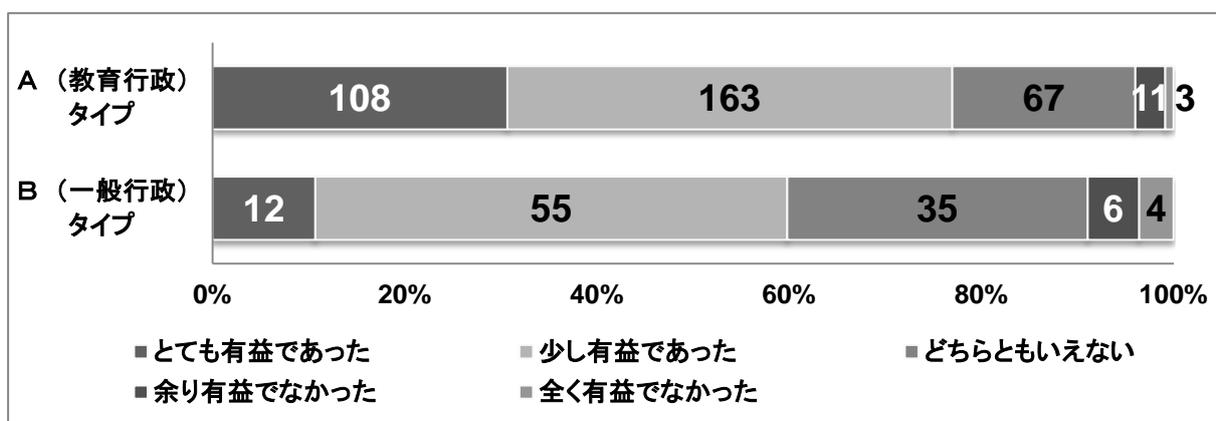
【図 4-1-5 事務室以外の先輩・同僚による支援】

p=0.001



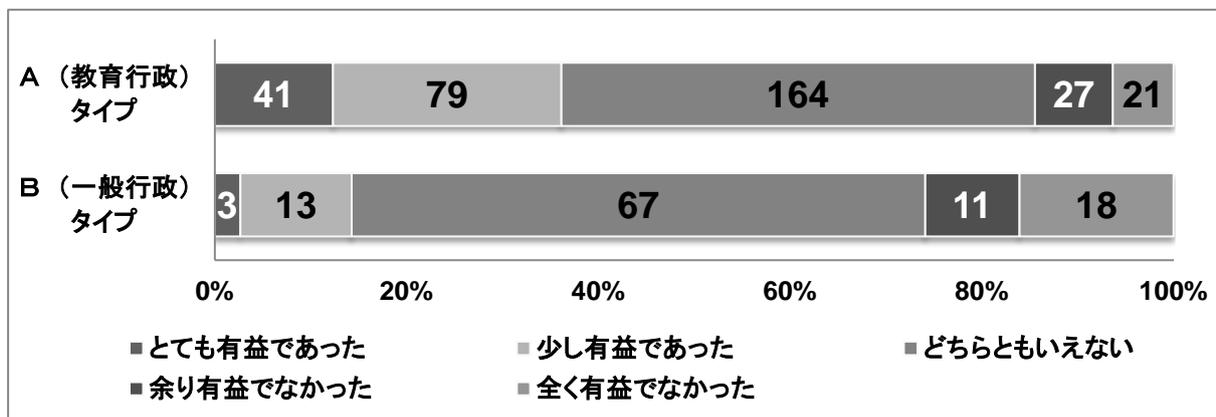
【図 4-1-6 行政主催の研修】

p=0.000



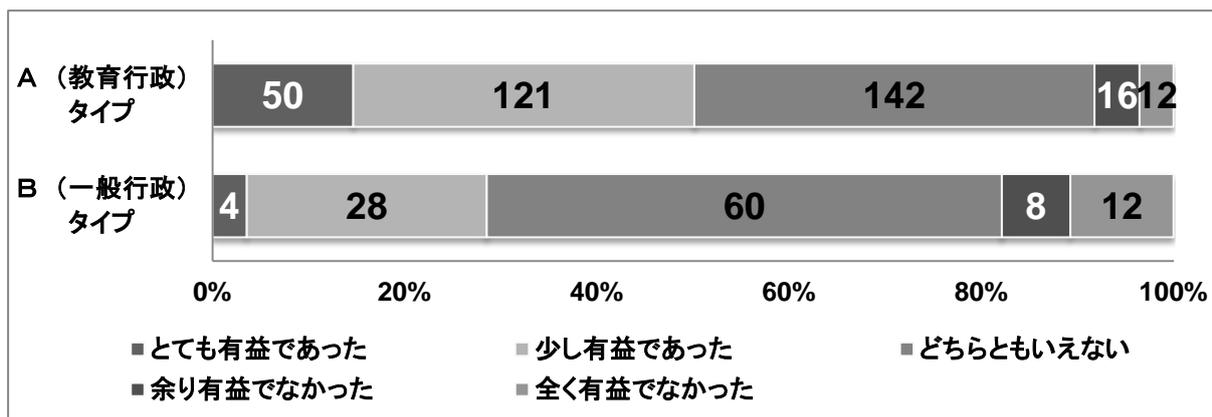
【図 4-1-7 事務研(協会)等主催の研修】

p=0.000



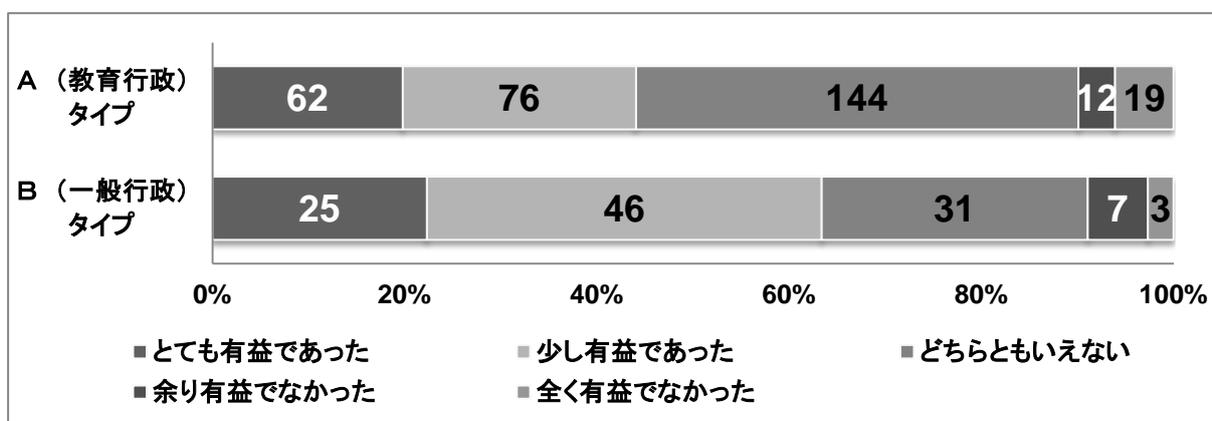
【図 4-1-8 文部科学省, 教育委員会職員等との交流】

p=0.000



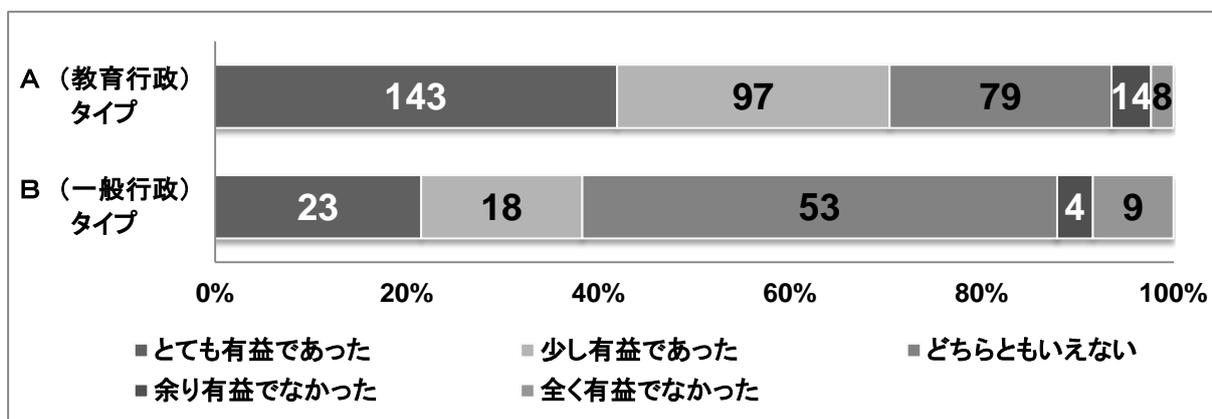
【図 4-1-9 行事等教育活動への参画】

p=0.000



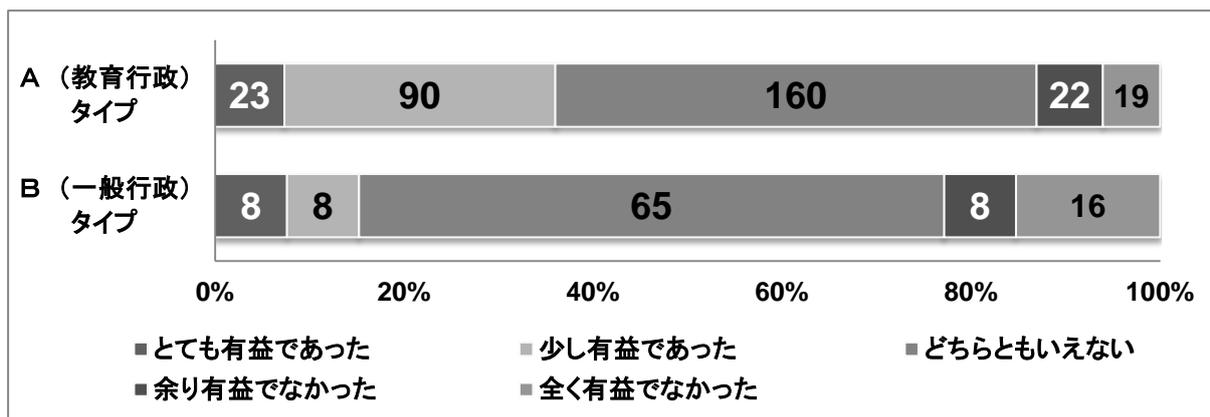
【図 4-1-10 多様な行政分野での行政経験】

p=0.001



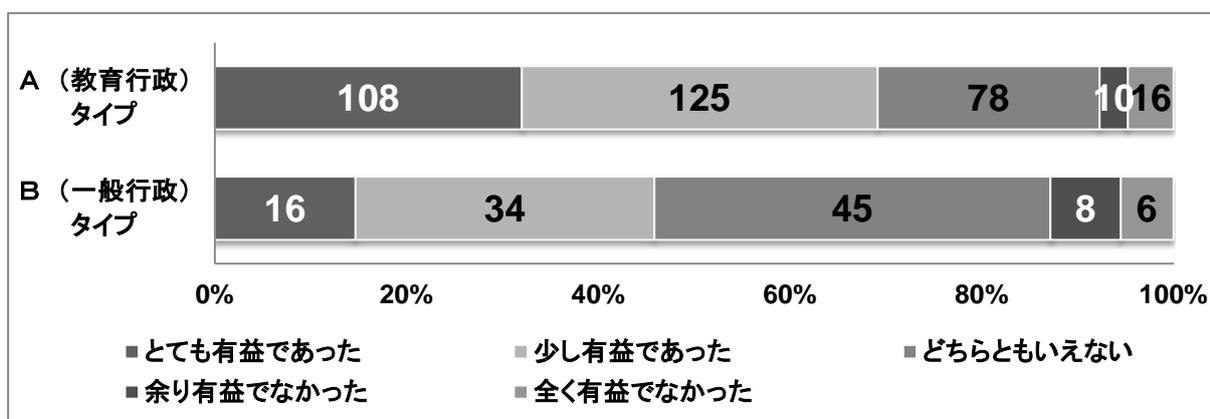
【図 4-1-11 理想となる先輩との出会い】

p=0.000



【図 4-1-12 企画運営委員会への参画】

p=0.000



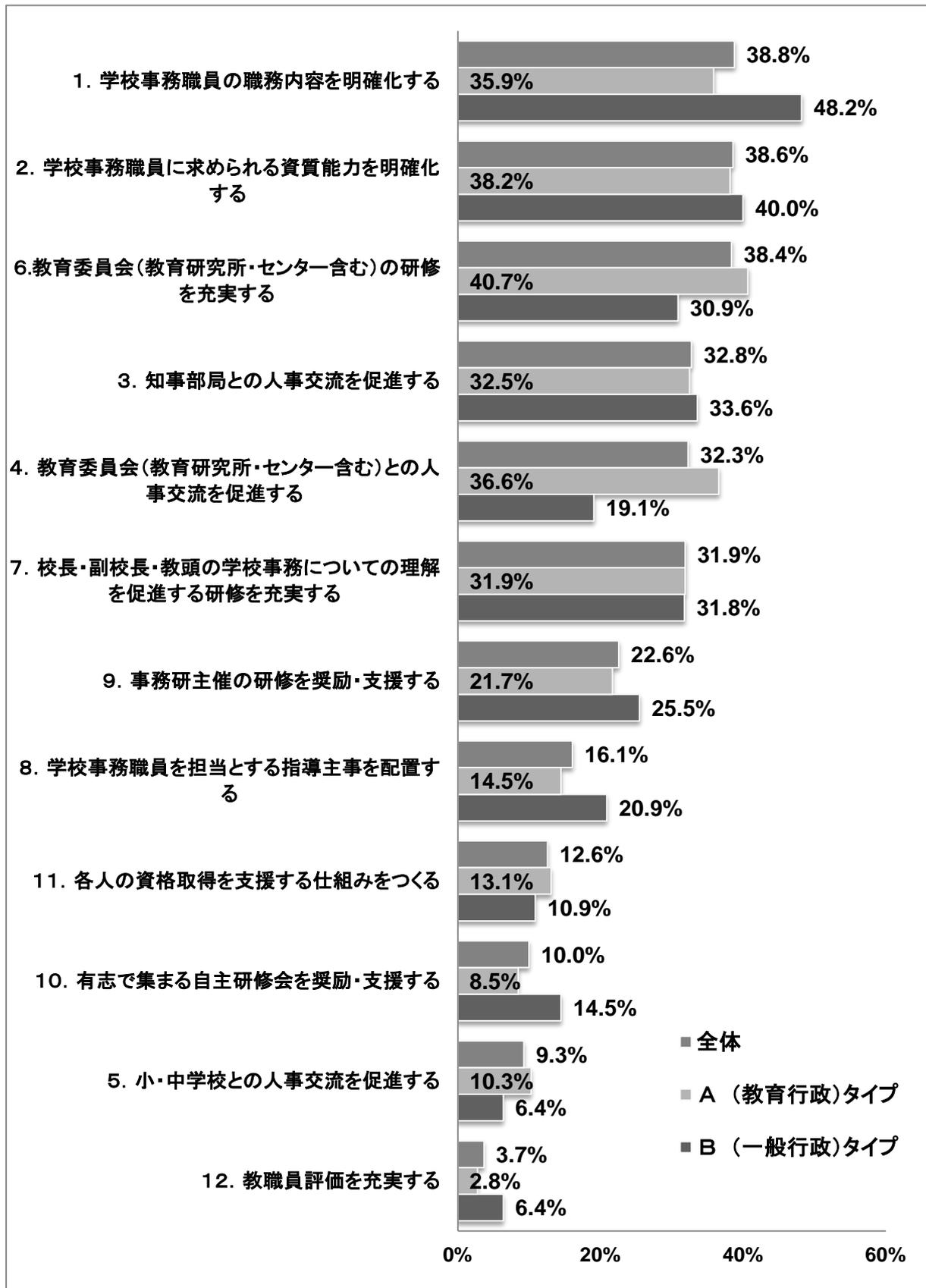
【図 4-1-13 異動体験】

p=0.000

(2) 学校事務職員の資質・能力向上のための効果的な都道府県レベルの施策

学校事務職員の資質・能力を更に向上させるための都道府県の施策として、12 の項目を設け、最も効果的であると思われるものを三つの複数選択で質問した(調査票 質問 13)。その結果を示したのが、図 4-2-1 である。指摘数が全体の三割を超えている項目は「1. 学校事務職員の職務内容を明確化する」、「2. 学校事務職員に求められる資質能力を明確化する」、「6. 教育委員会(教育研究所・センター含む)の研修を充実する」、「3. 知事部局との人事交流を促進する」、「4. 教育委員会(教育研究所・センター含む)との人事交流を促進する」、「7. 校長・副校長・教頭の学校事務についての理解を促進する研修を充実する」である。

両タイプの回答傾向についてカイ二乗検定を用いて検定し、有意差($p < 0.01$)が認められた項目を掲載したのが表 4-2-1 である。この結果を見ると A (教育行政) タイプは「4. 教育委員会(教育研究所・センター含む)との人事交流を促進する」という回答が多く、B (一般事務) タイプは「1. 学校事務職員の職務内容を明確化する」という回答が多い。



※数値は、指摘数を母数で除した率 n (A (教育行政)タイプ) = 351, n (B (一般行政)タイプ) = 110
未回答 8人

【図 4-2-1 学校事務職員の資質・能力を更に向上させる上での都道府県の施策】

【表4-2-1 学校事務職員に今後特に必要な資質・能力】

施策	A（教育行政） タイプ		B（一般行政） タイプ	p 値
1. 学校事務職員の職務内容の明確化	126(35.9%)	<	53(48.2%)	0.021
4. 教育委員会との人事交流	128(36.5%)	>	21(19.1%)	0.001

そのほかに学校事務職員の資質・能力を更に向上させる上での都道府県の施策について自由記述を求めた結果、以下のような回答が得られた。まず、①職務の再設計である。例えば「学校の事務職員は一人でもできるような仕事にして、残りは県庁の人数を増やし、ほとんどの業務（人事・服務・給与）を県でやるようにする」、「学校事務の集中化促進」である。これに関連して②業務の標準化・マニュアル化・システム化も指摘された。「学校事務実務にフォーマット（手順書や様式、関係法令へのリンク等）を県サーバーに設置し、一人1台のPCの有効活用を図る」、「事務職員有志における自作ソフトや便利なツールを共有し効率化する」というものである。また、③任用形態・人事の見直しも指摘されている。例えば「人事の配置転換を可能にする（人事交流で行った先が自分に適していると考えた場合に、転籍を可能とする仕組みづくり）」、「教育行政職という枠をなくし、一般行政職で一括採用し配属先の一つとして学校・教育委員会があるようにする」「学校ならば学校、知事部局なら部局といった職場をなるべく限定することで専門性を上げる」、「一つの分掌に精通することも大事だが全ての分掌を一度は経験する」、「教育委員会の人事担当に、学校事務職員の経験の豊富な（最低でも15年以上）職員（課長級）を配置すること」というものである。④人員確保や⑤処遇改善も指摘されている。例えば「知事部局と比べ事務職員の昇任・昇給が遅れているが、これではモチベーションが上がるわけがない」、「適切な人事配置（人事的に余裕がなければ、力量を向上させる余裕ができない）」という意見である。⑥適格性に対する対処も指摘されている。例えば「不適格事務職員を現場から排除する」という指摘である。最後に⑦研修についての指摘である。例えば「行政職員研修の充実（知事部局職員研修機関での研修）」、「チューターの配置（新規採用職員への指導をする余裕がない、人手不足）」、「新規採用職員として、予備知識も何もないまま、全くの白紙状態で学校へ配属し、その学校の職員に指導教育を任せるのではなく、ある程度の研修を事前に行って、一通りの社会人スキルや知識を身に付けてから学校へ配属させてほしい。学校現場への負担が重すぎる上、先輩職員の配置状況や経験年数によっては、新規採用職員にとっては、力量を向上させる最初の段階でマイナスになることの方が多い。」、「教育行政職員を育成するための『優れた指導者』の育成」、「事務長に対する研修の充実」などである。これらの豊富かつ多面的な自由記述は、学校事務職員の資質・能力のための都道府県の施策は研修の改善に限定されて考えられるべきものではなく、職務の再設計や人事、処遇などのトータルな人事戦略として行われるべきものであることを示唆している。

（3）学校事務職員の行政経験

既に述べたように、学校事務職員の資質・能力形成の意味ある機会の一つが「多様な行政分野での行政経験」である。ここでは、ほかの行政分野での経験がどのように学校事務職員としての仕事に転移するのか調べるために、学校以外の配属先に勤務した経験の有無を聞いたのち（調査票 質問3）、学校に勤務する際に、最も役に立つ経験をした配属先及びそこで学んだことについて自由記述で回答を求めた。その結果が表4-3-1である。最も役に立つ経験をした配属先記入数を比較すると、A（教育行政）タイプの方が記入した割合が高い。記入がなかったというこ

とが直ちにほかの行政分野での経験が学校に勤務する際に役に立たないということを意味するものではないが、より広範囲に異動するB（一般行政）タイプの方がほかの行政分野での経験を学校事務職員としての仕事に生かしづらいのではないかと思われる。回答の中には「ほかの行政分野での経験は直接には学校での仕事に役に立たない」などの記述も見られた。

【表 4-3-1 ほかの行政分野経験の有無と経験の転移】

	学校事務職員数	ほかの行政分野経験有り	最も役に立つ経験をした配属先についての記入有り
A（教育行政）タイプ	354	150(42.4%)	139(92.7%)
B（一般行政）タイプ	115	85(73.9%)	64(75.3%)
合 計	469	235(50.1%)	202(86.0%)

より広範囲に異動するB（一般行政）タイプの最も役に立つ経験をした配属先について記入した者は64人であった。そして、学校事務職員としての仕事をする上で役に立つ経験をした勤務場所において学んだことについて記入された内容を分析し、以下の四つのカテゴリーに区分した。カテゴリー別の記入数を集計した結果が表4-3-1である。この結果を見ると、「3. 庶務事務を担当したので、学校事務職員の仕事に生かすことができた」という回答が一番多い。ほかの行政分野にもある庶務事務の仕事は、学校事務の仕事と共通性を有しており、そこでの経験が役に立つと認識されている。

【表 4-3-1 学校事務職員としての仕事をする上で役に立つ経験をした勤務場所において学んだこと】

内 容	件数	割合
1. 配属先の知識や思考様式が、学校事務職員の仕事に生かすことができる (例) 監査事務局で、事務監査や行政監査を通じて学校事務の大まかな流れを理解することができた	22	34.4%
2. 行政職員として基礎となる資質・能力が形成され、それを生かすことができる (例) 保健福祉部で、行政職としての仕事の仕方・知識、行政職員以外の人との接し方を学びました	15	23.4%
3. 庶務事務を担当したので、学校事務職員の仕事に生かすことができる (例) 企画総務部で、庶務をしていたが、給与、支出、歳入、物品などは学校もほぼ同じなので役に立った	23	35.9%
4. 教育行政の知識や思考様式を獲得し、学校事務職員の仕事に生かすことができる (例) 教育委員会で、学校を取りまく行政的状況が分かった	4	6.3%

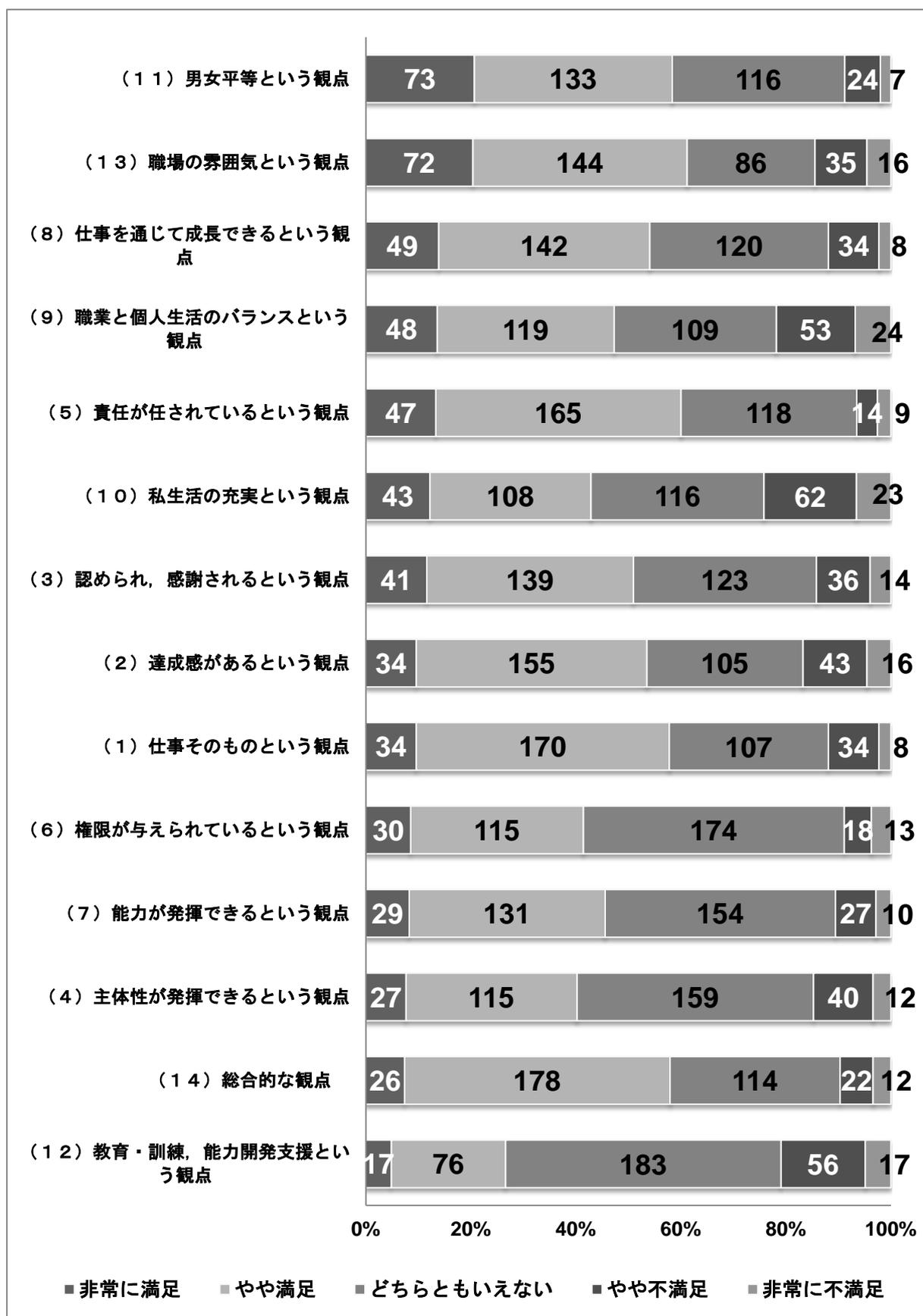
5. 学校事務職員の職務意識

(1) 学校事務職員の職務満足度

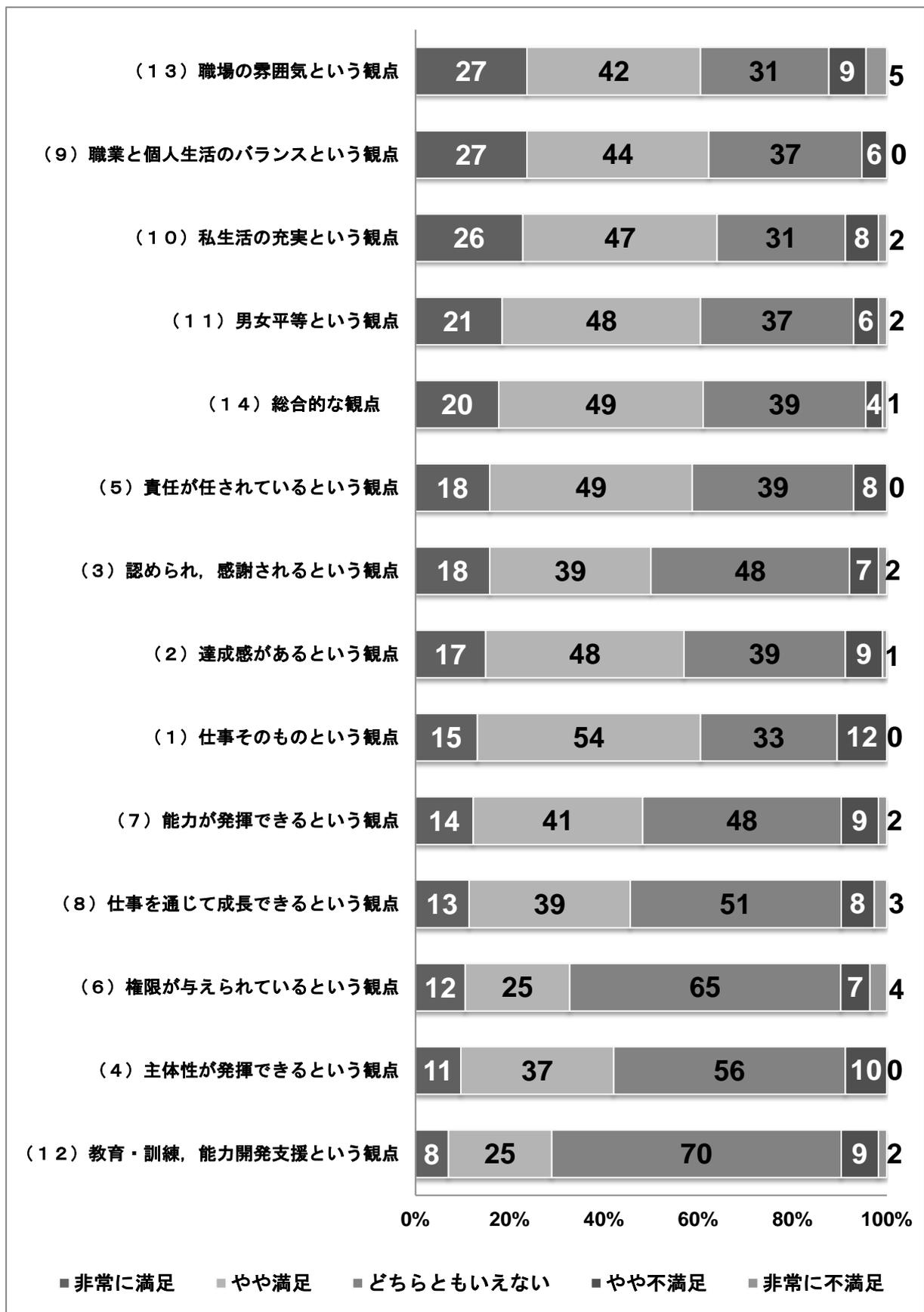
両タイプに、職務満足度に関する観点を全部で14設け、「1：非常に不満足」、「2：やや不満足」、「3：どちらともいえない」、「4：やや満足」、「5：非常に満足」の5件法で質問した（調査票 質問14）。その結果を「5：非常に満足」と回答した割合が高いものから降順に、AとBのタイプごとに並べたのが図5-1-1と図5-1-2である。

また、両タイプの回答傾向について分析し、有意差（ $p < 0.01$ ）及び有意傾向（ $p < 0.1$ ）が認められたのが図5-1-3～図5-1-6である。

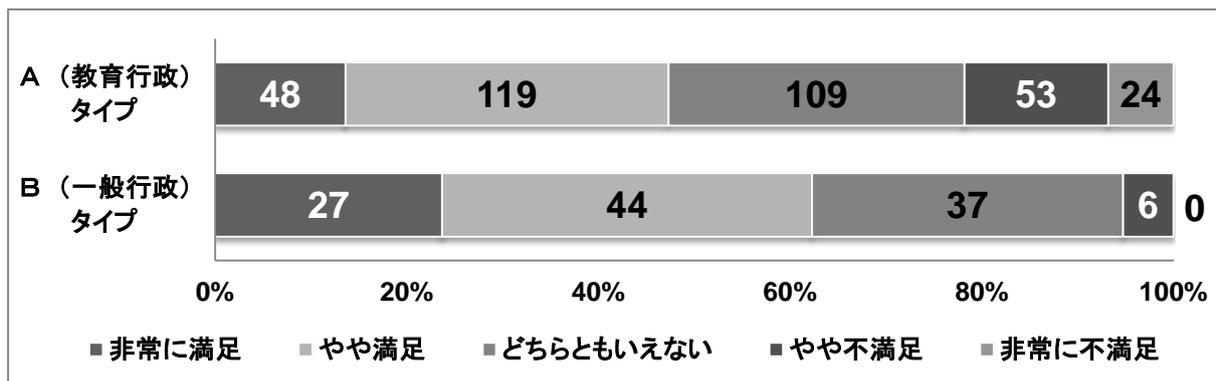
どのセルが有意差・有意傾向をもたらしたのか明らかにするために残差分析を行った。その結果を見ると、B（一般行政）タイプは「(9) 職業と個人生活のバランスという観点（調整済み残差＝+2.6）」、「(10) 私生活の充実という観点（調整済み残差＝+2.8）」、「(14) 総合的な観点（調整済み残差＝+3.2）」の項目において、「非常に満足」という回答が多い。逆に、A（教育行政）タイプは「(12) 教育・訓練，能力開発支援という観点（調整済み残差＝+2.2）」で「やや不満足」という回答が多い。



【図5-1-1 A (教育行政) タイプの学校事務職員の職務満足度】

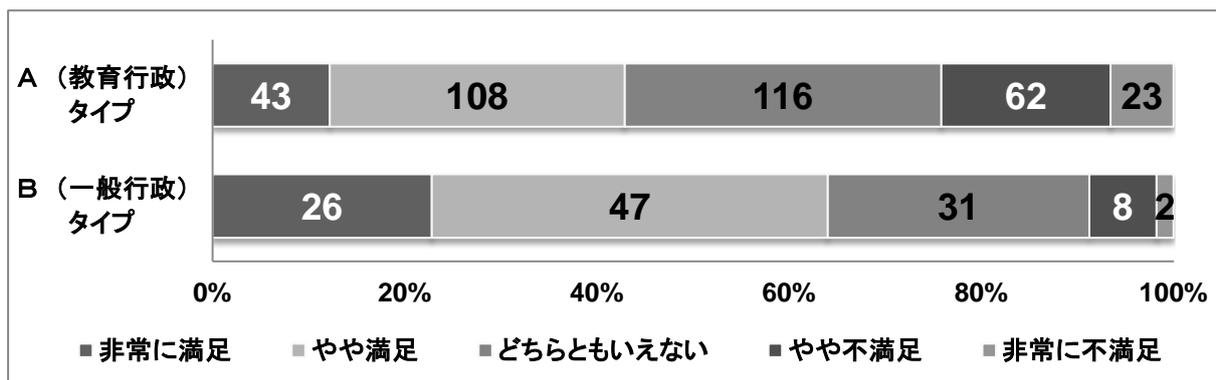


【図5-1-1 B (一般行政) タイプの学校事務職員の職務満足度】



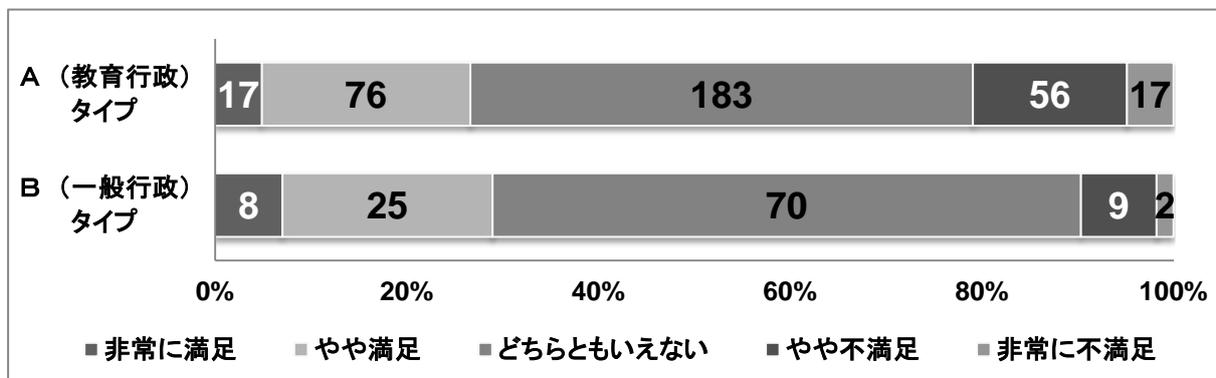
【図 5-1-3 (9) 職業と個人生活のバランスという観点】

p=0.000



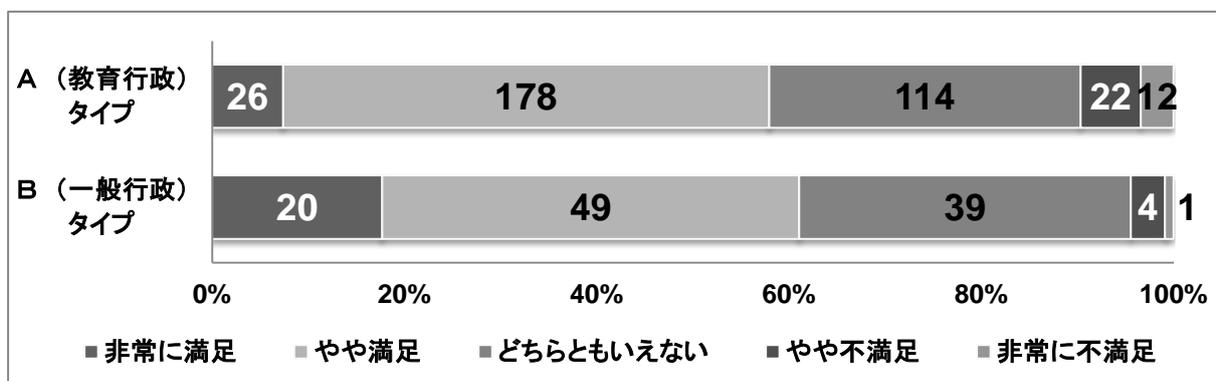
【図 5-1-4 (10) 私生活の充実という観点】

p=0.000



【図 5-1-5 (12) 教育・訓練, 能力開発支援という観点】

p=0.088



【図 5-1-6 (14) 総合的な観点】

p=0.010

(2) 学校事務職員の職業に関する意識

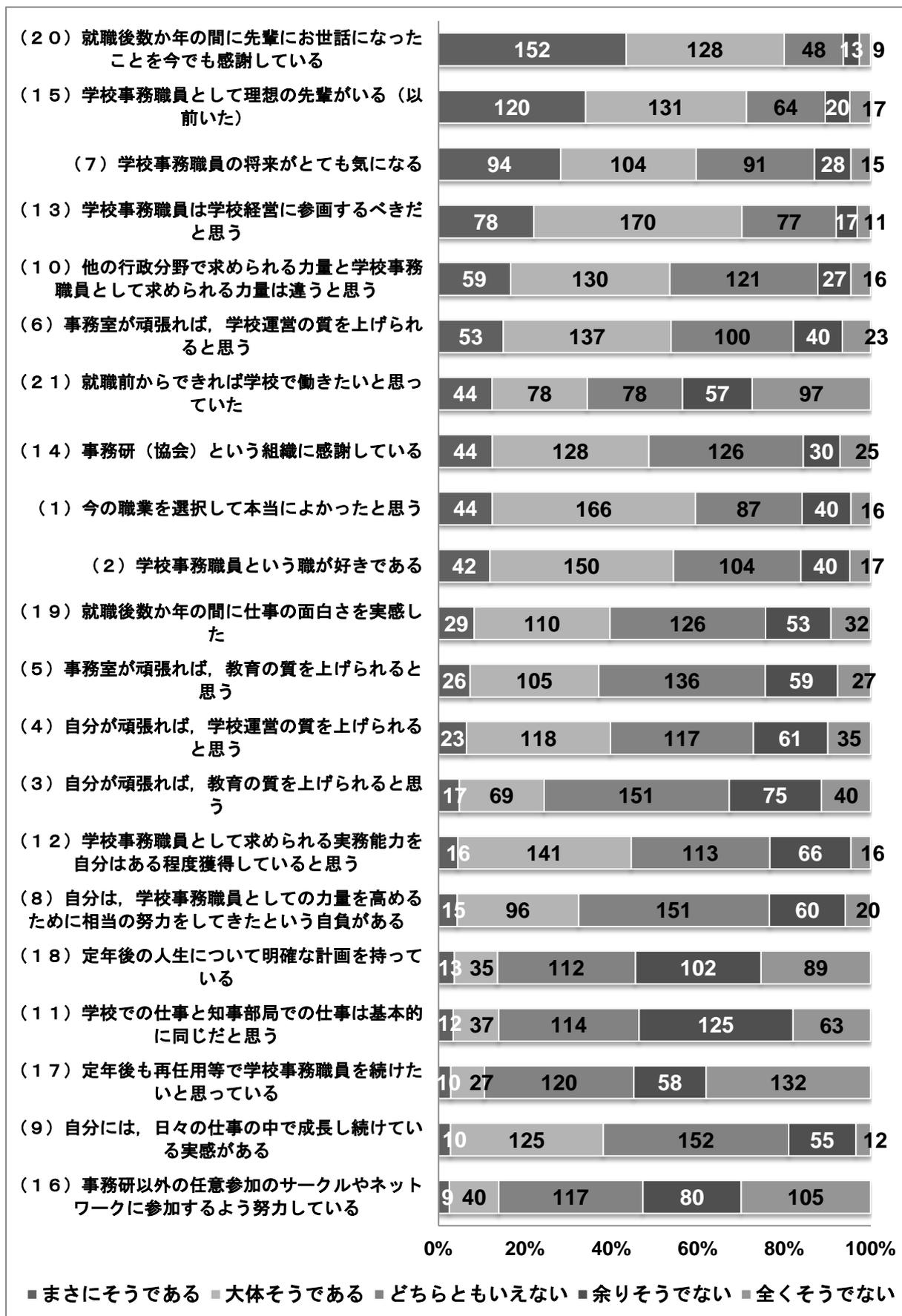
両タイプの学校事務職員に、学校事務職員という職業に関する意識を調べるために、21の項目を設け、「1：全くそうでない」、「2：余りそうでない」、「3：どちらともいえない」、「4：大体そうである」、「5：まさにそうである」の選択肢を設け、5件法で質問した(調査票 質問15)。それぞれのタイプの回答の結果を、「5：まさにそうである」と回答した割合が高いものから降順に並べたのが、図5-2-1と図5-2-2である。

また、両タイプの回答傾向について分析し、有意差($p>0.05$)が認められたのが図5-2-3～図5-2-9である。これらの図における各セル中の数値は回答者の数である。

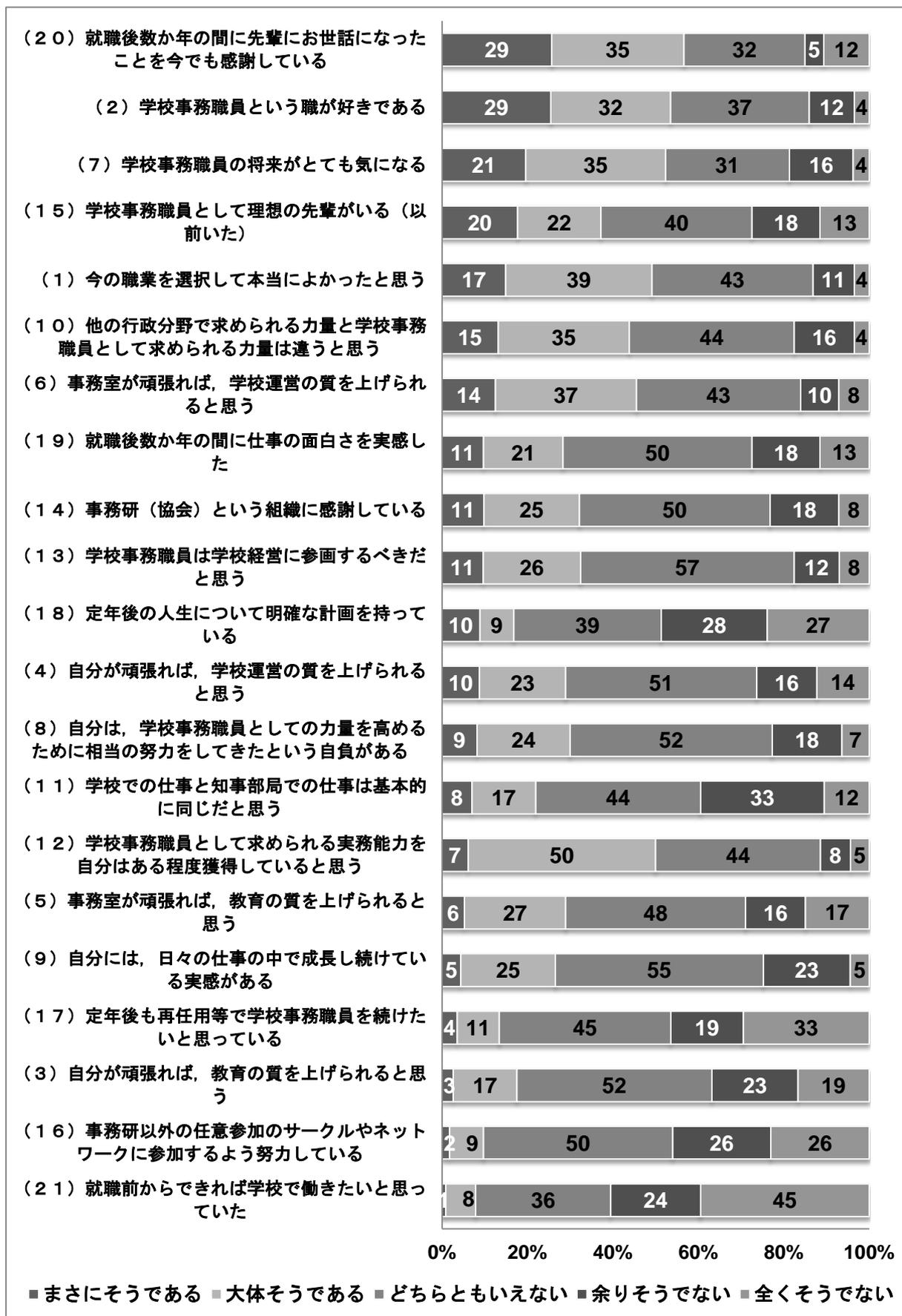
どのセルが有意差をもたらしたのか明らかにするために残差分析を行った。その結果を見ると、A(教育行政)タイプで「5：まさにそうである」という回答が多いのは、「(13)学校事務職員は学校経営に参画するべきだと思う(調整済み残差=+2.9)」、「(15)学校事務職員として理想の先輩がいる(以前いた)(調整済み残差=+3.3)」、「(20)就職後数年の間に先輩にお世話になったことを今でも感謝している(調整済み残差=+3.4)」、「(21)就職前からできれば学校で働きたいと思っていた(調整済み残差=+3.6)」という項目である。また、「4：大体そうである」という回答が多いのは、「(4)自分が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う(調整済み残差=+2.7)」、「(14)事務研(協会)という組織に感謝している(調整済み残差=+2.7)」という項目である。

一方、B(一般行政)タイプで「5：まさにそうである」という回答が多いのは、「(2)学校事務職員という職が好きである(調整済み残差=+3.5)」という項目である。

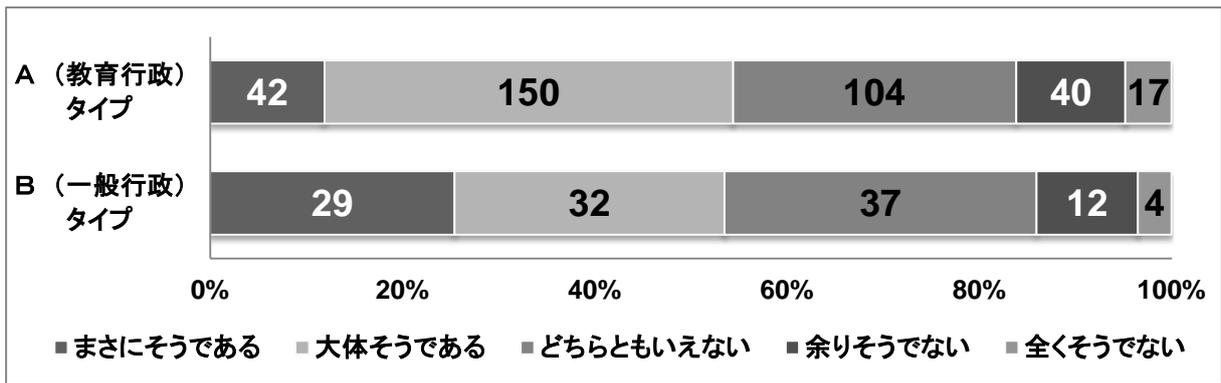
A(教育行政)タイプの方が、「事務職員は学校経営に参画するべきだと思う」という考えを支持しており、自分が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う自信を有している。また、就職前からできれば学校で働きたいという気持ちをより強く持ち、入職時に先輩から大切にされ指導を受けたことに感謝する気持ちが強く、学校事務職員同士による後進育成が機能していると言える。しかし、学校事務職員という職に対する好意はB(一般行政)タイプの学校事務職員の方が強く肯定する人が多い。



【図5-2-1 A (教育行政) タイプの学校事務職員の職業に関する意識】

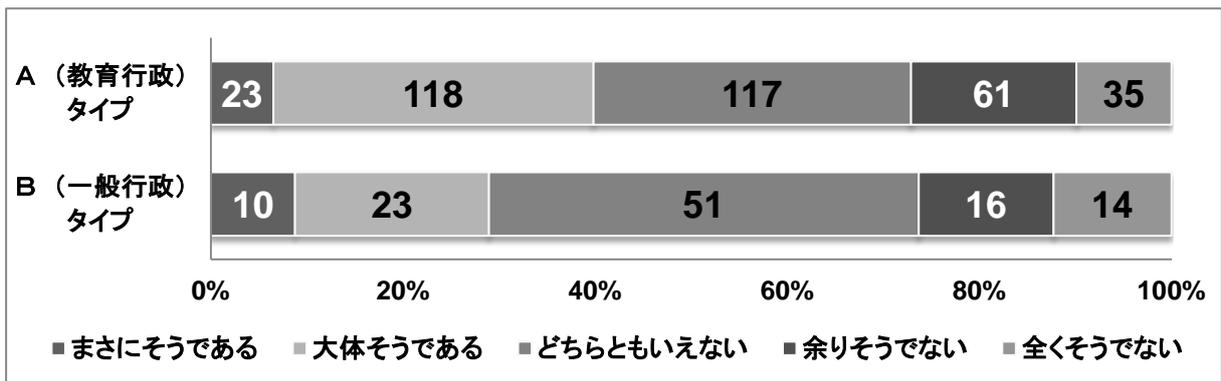


【図5-2-1 B (一般行政) タイプの学校事務職員の職業に関する意識】



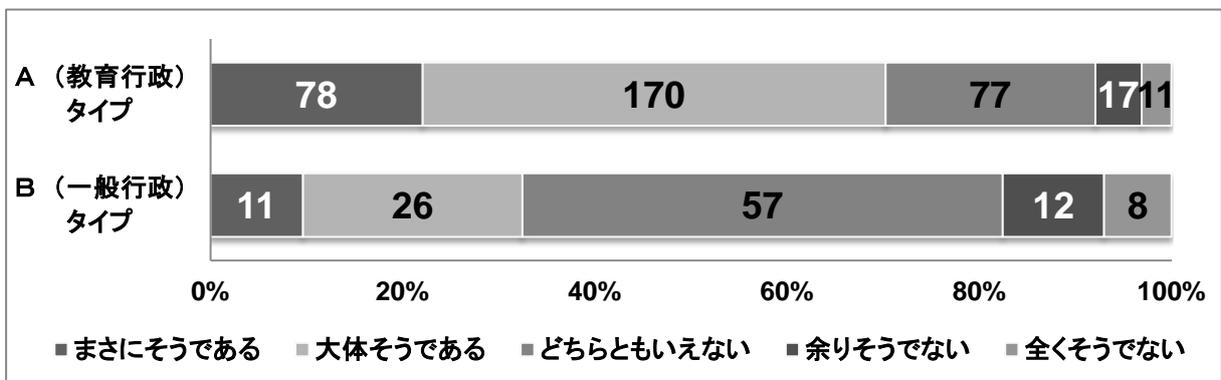
【図5-2-3 (2) 学校事務職員という職が好きである】

p=0.004



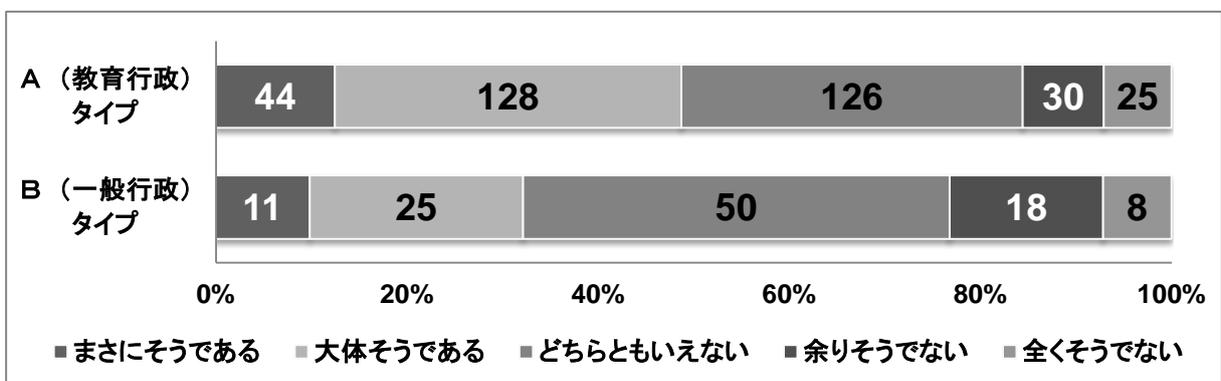
【図5-2-4 (4) 自分が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う】

p=0.043



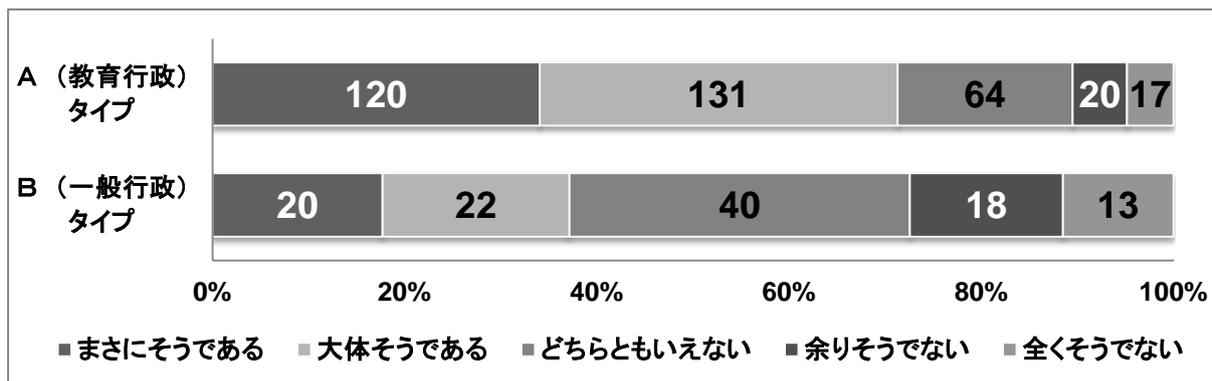
【図5-2-5 (13) 学校事務職員は学校経営に参画するべきだと思う】

p=0.000



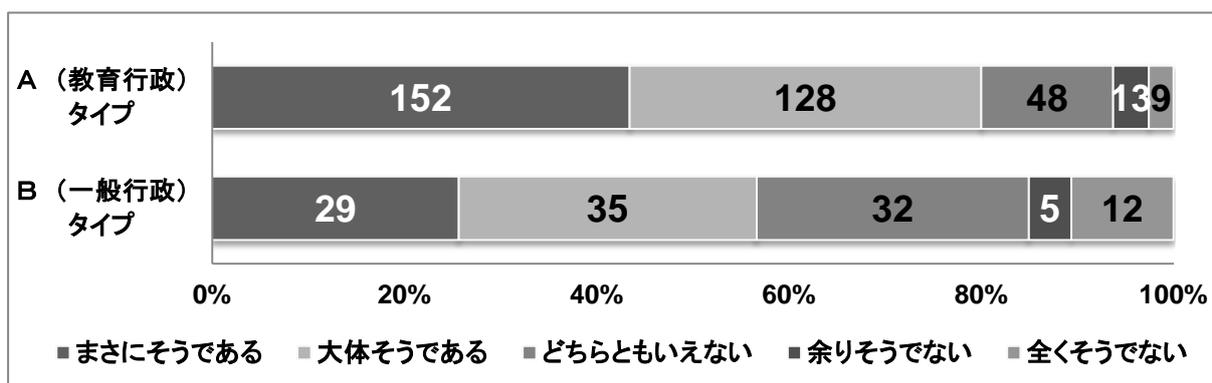
【図5-2-6 (14) 事務研(協会)という組織に感謝している】

p=0.017



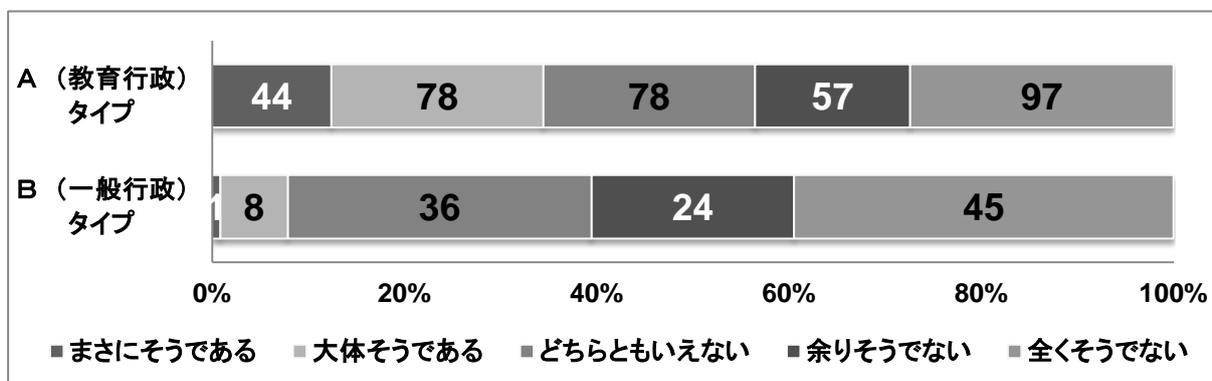
【図5-2-7 (15) 学校事務職員として理想の先輩がいる(以前いた)】

p=0.000



【図5-2-8 (20) 就職後数年の間に先輩にお世話になったことを今でも感謝している】

p=0.000



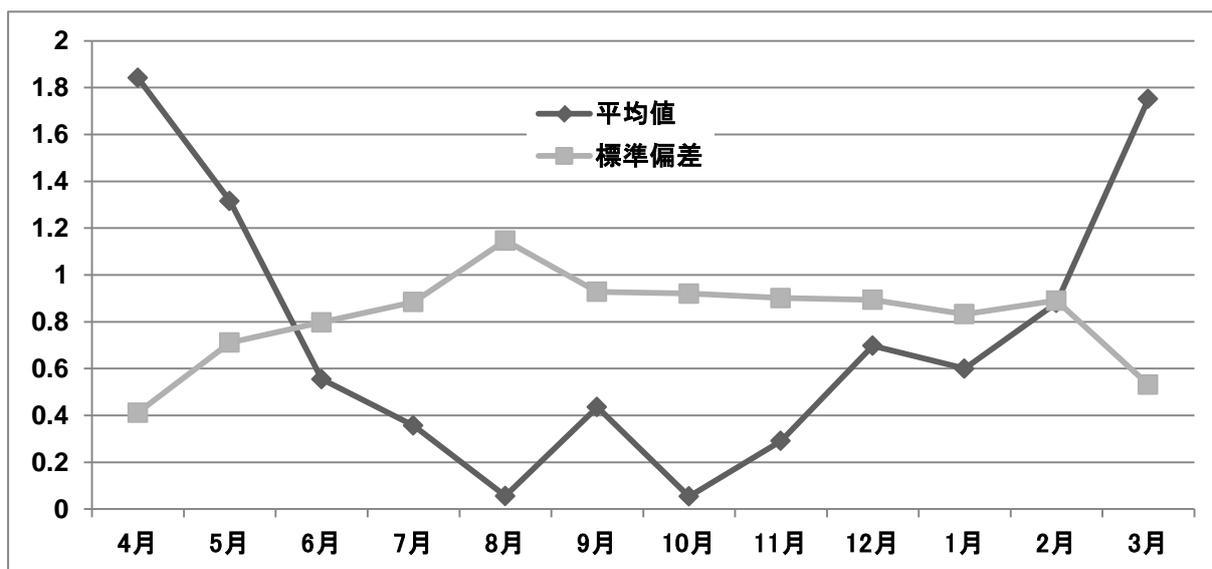
【図5-2-9 (21) 就職前からできれば学校で働きたいと思っていた】

p=0.000

(3) 学校事務職員の一年間の仕事の忙しさのリズム

両タイプの学校事務職員の一年間の忙しさのリズムを把握するために、一年間の平均的な忙しさを基準にして、4月から翌年の3月までの各月の忙しさについて「2：いつもより非常に忙しい」、「1：いつもよりやや忙しい」、「0：平均的な忙しさである」、「-1：いつもよりやや余裕がある」、「-2：いつもより非常に余裕がある」の選択肢を設け、5件法で質問した(調査票 質問16)。その結果が、図5-3-1である。この図をみれば分かるように、年度の初め(4月から5月)と終わり(2月から3月)繁忙期を迎えることが分かる。また、標準偏差は繁忙期には

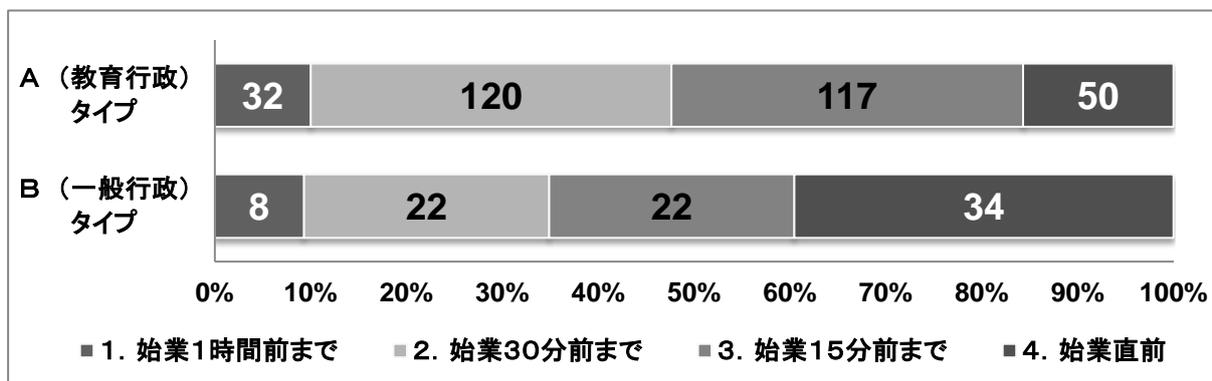
小さく，非繁忙期には大きい。



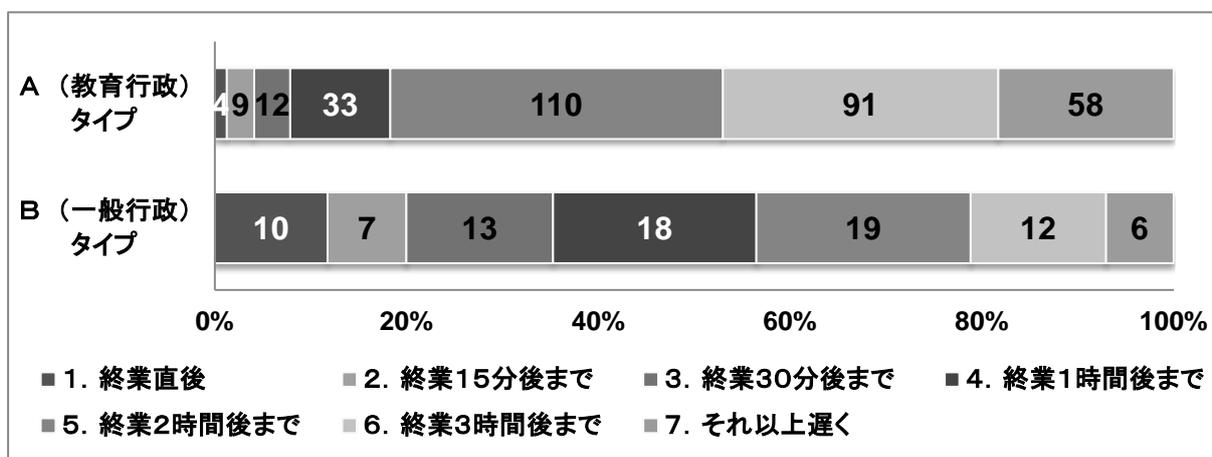
【図5-3-1 学校事務職員の一年間の仕事の忙しさのリズム】

n=443

続いて，上記の質問において，「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な出勤時間と平均的な退勤時間について質問した（調査票 質問17）その結果が図5-3-2と図5-3-3である。



【図5-3-2 「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な出勤時間】



【図5-3-3 「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な退勤時間】

調査票

平成 26 年 11 月

各県立学校 学校長 殿

文部科学省国立教育政策研究所
教員養成等の改善に関する調査研究（研究代表者）
初等中等教育研究部長 大杉 昭英

「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」への御協力について（依頼）

貴職におかれましてはますます御清祥のことと存じます。

平成 26 年 7 月 29 日に中央教育審議会に諮問されました「学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方について(諮問文)」においては、「従来よりも複雑化・多様化している学校の課題に対応していくためには、学校組織全体の総合力を一層高めていくことが重要であることから、教員としての専門性や職務を捉え直し、学校内における教職員の役割分担や連携の在り方を見直し改善していくとともに、教員とは異なる専門性や経験を有する専門的スタッフを学校に配置し、教員と教員以外の者がそれぞれ専門性を連携して発揮し、学校組織全体が、一つのチームとして力を発揮することが求められています」と述べられています。

このような政策動向を踏まえ、当研究所では、平成 25 年度から 2 年間のプロジェクト研究として「教員養成等の改善に関する調査研究」に取り組んでいます。今年度はその一つとして、「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」を実施することとなりました。

本調査は、学校事務職員の職務と職務意識の現状を把握することがねらいです。今回の調査では、調査対象都道府県立の高等学校、特別支援学校、中等教育学校に勤務する全ての常勤事務職員及び再任用の学校事務職員に協力をお願いしています。

本調査は、貴校の実態を調査するものではなく、学校事務職員の職務と職務意識に関する調査です。本調査は、個人が特定できないよう集計し、プライバシーの保護には責任を持って対応いたします。貴職におかれましても、プライバシーの保護につき御配慮いただき、回答内容につきましては回答者にお任せくださいますようお願いいたします。

誠に勝手ではございますが、このアンケート調査票をお受け取りになりましたら、貴校の事務長に学校事務職員に配布してくださるよう御指示をお願いします。

本調査の趣旨を御理解いただき、御協力くださいますようお願い申し上げます。

【回答の送付先及び調査内容問合せ先】

文部科学省国立教育政策研究所
「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」事務局

平成 26 年 11 月

各県立学校 事務長 殿

文部科学省国立教育政策研究所
教員養成等の改善に関する調査研究（研究代表者）
初等中等教育研究部長 大杉 昭英

「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」への御協力について（依頼）

貴職におかれましてはますます御清祥のことと存じます。

平成 26 年 7 月 29 日に中央教育審議会に諮問されました「学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方について(諮問文)」においては、「従来よりも複雑化・多様化している学校の課題に対応していくためには、学校組織全体の総合力を一層高めていくことが重要であることから、教員としての専門性や職務を捉え直し、学校内における教職員の役割分担や連携の在り方を見直し改善していくとともに、教員とは異なる専門性や経験を有する専門的スタッフを学校に配置し、教員と教員以外の者がそれぞれ専門性を連携して発揮し、学校組織全体が、一つのチームとして力を発揮することが求められています」と述べられています。

このような政策動向を踏まえ、当研究所では、平成 25 年度から 2 年間のプロジェクト研究として「教員養成等の改善に関する調査研究」に取り組んでいます。今年度はその一つとして、「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」を実施することとなりました。

本調査は、学校事務職員の職務と職務意識の現状を把握することがねらいです。今回の調査では、調査対象都道府県立の高等学校、特別支援学校、中等教育学校に勤務する全ての常勤事務職員及び再任用の学校事務職員に協力をお願いしています。

本調査は、貴校の実態を調査するものではなく、学校事務職員の職務と職務意識に関する調査です。本調査は、個人が特定できないよう集計し、プライバシーの保護には責任を持って対応いたします。貴職におかれましても、プライバシーの保護につき御配慮いただき、回答内容につきましては回答者にお任せくださいますようお願いいたします。

誠に勝手ではございますが、このアンケート調査票をお受け取りになりましたら、貴校の学校事務職員に①依頼状、②調査票、③返信用封筒を配布してくださいますようお願いいたします。

本調査の趣旨を御理解いただき、御協力くださいますようお願い申し上げます。

【回答の送付先及び調査内容問合せ先】

文部科学省国立教育政策研究所
「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」事務局

平成 26 年 11 月

各県立学校 学校事務職員 殿

文部科学省国立教育政策研究所
教員養成等の改善に関する調査研究（研究代表者）
初等中等教育研究部長 大杉 昭英

「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」への御協力について（依頼）

貴職におかれましてはますます御清祥のことと存じます。

平成 26 年 7 月 29 日に中央教育審議会に諮問されました「学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方について(諮問文)」においては、「従来よりも複雑化・多様化している学校の課題に対応していくためには、学校組織全体の総合力を一層高めていくことが重要であることから、教員としての専門性や職務を捉え直し、学校内における教職員の役割分担や連携の在り方を見直し改善していくとともに、教員とは異なる専門性や経験を有する専門的スタッフを学校に配置し、教員と教員以外の者がそれぞれ専門性を連携して発揮し、学校組織全体が、一つのチームとして力を発揮することが求められています」と述べられています。

このような政策動向を踏まえ、当研究所では、平成 25 年度から 2 年間のプロジェクト研究として「教員養成等の改善に関する調査研究」に取り組んでいます。今年度はその一つとして、「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」を実施することとなりました。

本調査は、学校事務職員の職務と専門的力量形成の現状を把握することがねらいです。ここでいう学校事務職員とは「学校に勤務する事務職員」のことです。今回の調査は、任用形態の異なる複数の都道府県で調査を実施します。調査対象の都道府県の中には、学校事務職員という枠で採用されるのではなく、一般行政職員及び教育行政職員として採用され、人事異動の一つとして学校に異動する仕組みの都道府県も含まれています。そうした方も対象とした調査です。

今回の調査では、調査対象都道府県立の高等学校、特別支援学校、中等教育学校に勤務する全ての常勤事務職員及び再任用の学校事務職員に協力をお願いしています。本調査は、個人が特定できないよう集計し、プライバシーの保護には責任を持って対応いたします。本調査結果は、集計・分析が終わり次第、国立教育政策研究所のウェブサイト上で公開される予定です。

誠に勝手ではございますが、このアンケート調査票をお受け取りになってから、およそ 15 日以内に、同封の返信用封筒をお使いになり、御返送いただけますならば幸甚に存じます。御記入に当たりましては、黒色か青色の万年筆ないしはボールペンをうい、選択肢がある質問には選択肢番号に○印を付け、括弧等のある質問には具体的な数字や言葉、自由な記述文章でお答えください。

本調査の趣旨を御理解いただき、御協力くださいますようお願い申し上げます。

【回答の送付先及び調査内容問合せ先】

文部科学省国立教育政策研究所

「学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査」事務局

学校事務職員の職務と専門的力量に関する調査

平成 26 年 11 月

国立教育政策研究所

【質問4】学校以外の勤務場所を経験された方のみにお尋ねします。【質問3】に御記入いただいた勤務先のうち、学校に勤務する際に、最も役に立つ経験をした勤務場所はどこですか。また、そこで学んだことはどのようなことですか。下記の空欄に御記入ください。

役に立つ経験をした場所	学んだこと

【質問5】あなたが、初めて学校に勤務した直後から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中で、最も印象的だったことを下記の1～19の選択肢の中から3つ選んで番号に○を付けてください。

1. 社会的に重要な仕事であること
2. 役割や職務が不明確であること
3. 仕事内容が広く、様々な知識を必要とすること
4. 学校事務職員を先生と呼ぶこと
5. 十分に教育・訓練がないまま配属されること
6. 学校や教員の考え方やルールの特異性
7. 事務研など事務職員相互の結びつきが強いこと
8. 新任者にとって責任が重い仕事を任されること
9. 校内に仕事を教えてくれる人がいないこと
10. 校内で学校事務職員が大切にされていること
11. 教員が学校事務職員を一段低く見ること
12. 学校に対する保護者の考え方、意見が持つ影響力が強いこと
13. 法規に基づいた仕事が多いこと
14. 忙しい仕事であること
15. 机に向かう仕事だけでなく、活動的な仕事であること
16. 子供と接する機会が少ないこと
17. 事務室内の人間関係の難しさ
18. 仕事に達成感があること
19. その他

*「その他」の内容を下記の空欄に御記入ください。

【質問6】学校事務職員という職業についてのあなたの考え方や取組が大きく変化した時期がありますか。当てはまる番号に○を付けてください。

1. 有 ➡ 「有」と答えられた方は【質問7】に進んでください。
2. 無 ➡ 「無」と答えられた方は【質問9】に進んでください。

【質問7】学校事務職員という職業について、あなたの考え方や取組は、いつ頃、どのように大きく変わりましたか。変化した時期が複数回ある方は最も大きく変化した時期についてお答えください。また、下記の選択肢の中で適切な番号に幾つでも○を付けてください。

(最も)大きく変化した時期 ⇨ 学校事務職員経験年数()年目の頃

★適切なものに幾つでも○を付けてください。

1. やる気になった	2. やる気を失った
3. もっと学ばなければと思った	4. 学ぶ意欲を失った
5. 仕事が楽しくなった	6. 仕事が楽しくなくなった
7. 自分の仕事の責任を感じるようになった	8. 自分の仕事に無責任になった
9. 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	
10. その他()	

*具体的な変化の内容を下記の空欄に自由にお書きください。

【質問8】学校事務職員という職業について、あなたの考え方や取組が大きく変化するきっかけとなったことについて、下記の1～19の選択肢の中から当てはまる番号全てに○を付けてください。

1. 校種の異なる学校への異動を経験したこと
2. 教育委員会(教育事務所を含む)、一般行政への異動を経験したこと
3. 校長・副校長・教頭など管理職との出会い
4. 事務長との出会い
5. 教員との出会い
6. 他校の学校事務職員との出会い
7. 教育委員会職員との出会い
8. 勤務する学校の子供との出会い
9. 勤務する学校の地域や保護者との出会い
10. 達成感のある仕事のできたこと
11. 仕事上で失敗したこと
12. 新しい仕事を担当したこと
13. 事務研などで達成感のある仕事のできたこと

- 14. 昇任し職名が変わったこと
- 15. 結婚・子育ての経験をしたこと
- 16. 学校事務職員に関連する政策や制度が変化したこと
- 17. 研究会や研修会への参加や視察の経験
- 18. 読書や情報収集
- 19. その他

*「その他」の内容を下記の空欄に御記入ください。

【質問9】学校事務職員に必要な能力とは、どのようなものだとお考えですか。以下の(1)～(27)のそれぞれの観点項目について、「1：全く必要でない」－「2：余り必要でない」－「3：どちらともいえない」－「4：少し必要である」－「5：とても必要である」の5段階の中で、最も当てはまる番号に○を付けてください。

	全く必要でない	余り必要でない	どちらともいえない	少し必要である	とても必要である
(1) 法規などの知識	1	2	3	4	5
(2) 予算執行に関する知識	1	2	3	4	5
(3) 危機管理に関する知識	1	2	3	4	5
(4) 施設管理に関する知識	1	2	3	4	5
(5) 人事・給与・福利厚生等に関する知識	1	2	3	4	5
(6) 学校経営・学校評価制度に関する知識	1	2	3	4	5
(7) 就学援助・就学事務に関する知識	1	2	3	4	5
(8) 庶務事務に関する知識	1	2	3	4	5
(9) ICTに関する知識	1	2	3	4	5
(10) 地域や関係機関に関する知識	1	2	3	4	5
(11) 所属する自治体の教育行政に関する知識	1	2	3	4	5
(12) 教育や教育課程に関する知識	1	2	3	4	5
(13) 正確・迅速な事務処理能力	1	2	3	4	5
(14) 学校教育目標・教育課程を踏まえて仕事を遂行する力	1	2	3	4	5
(15) 学校全体を見渡し問題を発見し解決する力	1	2	3	4	5
(16) 学校事務の仕組み（例えば会計の仕組み）を作る力	1	2	3	4	5
(17) 計画的に自分の仕事を進める力	1	2	3	4	5
(18) 連携している学校のことを考えて仕事を進める力	1	2	3	4	5
(19) 自分の経験を省察し、生涯学び続ける力	1	2	3	4	5
(20) 臨機応変な対応力	1	2	3	4	5
(21) 勤務校での同僚・児童生徒とのコミュニケーション力	1	2	3	4	5
(22) 教育委員会、保護者・地域などと渉外・調整・連携	1	2	3	4	5

する力	1	2	3	4	5
(23) 教職員を勇気付け、育てる力	1	2	3	4	5
(24) 事務室でチームとして成果を出す力	1	2	3	4	5
(25) 学校事務職員としての志・責任感	1	2	3	4	5
(26) 社会人としてのマナー	1	2	3	4	5
(27) その他	1	2	3	4	5

*「その他」の内容を下記の空欄に御記入ください。

--

【質問10】【質問9】の(1)～(27)の観点項目のうち、あなたが、今後学校事務職員に特に必要であると考える資質・能力を5つ選んで番号を御記入ください。

回答欄					
-----	--	--	--	--	--

【質問11】あなた御自身は、以下の能力に関して、どの程度修得されていると思われますか。(1)～(27)のそれぞれの観点項目について、「1：全く身に付けていない」－「2：余り身に付けていない」－「3：どちらともいえない」－「4：ある程度身に付けている」－「5：とても身に付けている」の5段階の中で、最も当てはまる番号に○を付けてください。

	全く身に付けていない	余り身に付けていない	どちらともいえない	ある程度身に付けている	とても身に付けている
(1) 法規などの知識	1	2	3	4	5
(2) 予算執行に関する知識	1	2	3	4	5
(3) 危機管理に関する知識	1	2	3	4	5
(4) 施設管理に関する知識	1	2	3	4	5
(5) 人事・給与・福利厚生等に関する知識	1	2	3	4	5
(6) 学校経営・学校評価制度に関する知識	1	2	3	4	5
(7) 就学援助・就学事務に関する知識	1	2	3	4	5
(8) 庶務事務に関する知識	1	2	3	4	5
(9) ICTに関する知識	1	2	3	4	5
(10) 地域や関係機関に関する知識	1	2	3	4	5
(11) 所属する自治体の教育行政に関する知識	1	2	3	4	5
(12) 教育や教育課程に関する知識	1	2	3	4	5
(13) 正確・迅速な事務処理能力	1	2	3	4	5
(14) 学校教育目標・教育課程を踏まえて仕事を遂行する力	1	2	3	4	5

(17) 学生時代の教員免許取得	1	2	3	4	5
(18) 事務室での事務職員間の協働経験	1	2	3	4	5
(19) 事務室でのリーダー経験	1	2	3	4	5
(20) 書籍等からの知見	1	2	3	4	5
(21) 政策文書	1	2	3	4	5
(22) 理想となる先輩との出会い	1	2	3	4	5
(23) 企画運営委員会への参画	1	2	3	4	5
(24) 異動体験	1	2	3	4	5
(25) 仕事の遂行プロセス	1	2	3	4	5
(26) 仕事の振り返り	1	2	3	4	5
(27) 県外の学校事務職員との交流	1	2	3	4	5
(28) (独) 教員研修センターの組織マネジメント研修	1	2	3	4	5
(29) 全国レベルの事務研・集会	1	2	3	4	5
(30) 公的な人事評価	1	2	3	4	5
(31) その他 ()	1	2	3	4	5

【質問13】 学校事務職員の力量を更に向上させる上での都道府県の施策として、下記の1～13の選択肢の中で最も効果的であると思われるものを3つ選んで番号に○を付けてください。

1. 学校事務職員の職務内容を明確化する
2. 学校事務職員に求められる資質能力を明確化する
3. 知事部局との人事交流を促進する
4. 教育委員会（教育研究所・センター含む）との人事交流を促進する
5. 小・中学校との人事交流を促進する
6. 教育委員会（教育研究所・センター含む）の研修を充実する
7. 校長・副校長・教頭の学校事務についての理解を促進する研修を充実する
8. 学校事務職員を担当とする指導主事を配置する
9. 事務研主催の研修を奨励・支援する
10. 有志で集まる自主研修会を奨励・支援する
11. 各人の資格取得を支援する仕組みをつくる
12. 教職員評価を充実する
13. その他

* 「その他」の内容を下記の空欄に御記入ください。

【質問14】現在の学校における仕事に関してお尋ねします。以下の(1)～(14)のそれぞれの観点項目について、「1：非常に不満足」－「2：やや不満足」－「3：どちらともいえない」－「4：やや満足」－「5：非常に満足」の5段階の中で、最も当てはまる番号に○を付けてください。

	非常に不満足	やや不満足	どちらともいえない	やや満足	非常に満足
(1) 仕事そのものという観点	1	2	3	4	5
(2) 達成感があるという観点	1	2	3	4	5
(3) 認められ、感謝されるという観点	1	2	3	4	5
(4) 主体性が発揮できるという観点	1	2	3	4	5
(5) 責任が任されているという観点	1	2	3	4	5
(6) 権限が与えられているという観点	1	2	3	4	5
(7) 能力が発揮できるという観点	1	2	3	4	5
(8) 仕事を通じて成長できるという観点	1	2	3	4	5
(9) 職業と個人生活のバランスという観点	1	2	3	4	5
(10) 私生活の充実という観点	1	2	3	4	5
(11) 男女平等という観点	1	2	3	4	5
(12) 教育・訓練、能力開発支援という観点	1	2	3	4	5
(13) 職場の雰囲気という観点	1	2	3	4	5
(14) 総合的な観点	1	2	3	4	5

【質問15】あなたは、学校事務職員という職業に関してどのようにお考えですか。(1)～(21)のそれぞれの観点項目について、「1：全くそうでない」－「2：余りそうでない」－「3：どちらともいえない」－「4：大体そうである」－「5：まさにそうである」の5段階の中で、最も当てはまる番号に○を付けてください。

	全くそうでない	余りそうでない	どちらともいえない	大体そうである	まさにそうである
(1) 今の職業を選択して本当によかったと思う	1	2	3	4	5
(2) 学校事務職員という職が好きである	1	2	3	4	5
(3) 自分が頑張れば、教育の質を上げられると思う	1	2	3	4	5
(4) 自分が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う	1	2	3	4	5
(5) 事務室が頑張れば、教育の質を上げられると思う	1	2	3	4	5
(6) 事務室が頑張れば、学校運営の質を上げられると思う	1	2	3	4	5
(7) 学校事務職員の将来がとても気になる	1	2	3	4	5
(8) 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という自負がある 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (9) 自分には、日々の仕事の中で成長し続けている実感がある 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (10) ほかの行政分野で求められる力量と学校事務職員として求められる力量は違うと思う 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (11) 学校での仕事と知事部局での仕事は基本的に同じだと思う 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (12) 学校事務職員として求められる実務能力を自分はある程度獲得していると思う 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (13) 学校事務職員は学校経営に参画するべきだと思う 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (14) 事務研（協会）という組織に感謝している 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (15) 学校事務職員として理想の先輩がいる（以前いた） 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (16) 事務研以外の任意参加のサークルやネットワークに参加するよう努力している 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (17) 定年後も再任用等で学校事務職員を続けたいと思っている 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (18) 定年後の人生について明確な計画を持っている 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (19) 就職後数か年の間に仕事の面白さを実感した 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (20) 就職後数か年の間に先輩にお世話になったことを今でも感謝している 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- (21) 就職前からできれば学校で働きたいと思っていた 1 - 2 - 3 - 4 - 5

【質問16】あなたの一年間の仕事の忙しさのリズムについてお尋ねします。一年間の平均的な忙しさを基準にした場合、4月～3月までの各月の忙しさは相対的にどの程度ですか。各月の忙しさについて、「2：いつもより非常に忙しい」－「1：いつもよりやや忙しい」－「0：平均的な忙しさである」－「-1：いつもよりやや余裕がある」－「-2：いつもより非常に余裕がある」の5段階の中で、最も当てはまる番号に○を付けてください。

<回答例>	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
いつもより非常に忙しい		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
いつもよりやや忙しい	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
平均的な忙しさである	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
いつもよりやや余裕がある	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
いつもより非常に余裕がある	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2

*ここにあなたの一年間の仕事の忙しさのリズムについて記入してください。

<回答欄>	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月
いつもより非常に忙しい	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
いつもよりやや忙しい	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
平均的な忙しさである	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
いつもよりやや余裕がある	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1
いつもより非常に余裕がある	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2

【質問17】【質問16】で「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な出勤時間と平均的な退勤時間について適切な番号に○を付けてください。

(1) 「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な出勤時間

1. 始業1時間前まで 2. 始業30分前まで
3. 始業15分前まで 4. 始業直前

(2) 「2：いつもより非常に忙しい」と回答した月の平均的な退勤時間

1. 終業直後 2. 終業15分後まで
3. 終業30分後まで 4. 終業1時間後まで
5. 終業2時間後まで 6. 終業3時間後まで
7. それ以上遅く

【質問18】最後に、あなたについてお尋ねします。質問に応じて、適切な番号に○を付けるか、空欄に適切な数値を入れてください。

(1) 年齢

1. 10代 2. 20代 3. 30代
4. 40代 5. 50代 6. 60代

(2) 性別 1. 男 2. 女

(3) 最終学歴 1. 高校 2. 短大 3. 大学・大学院 4. その他

(4) 採用区分 1. 上級採用 2. 中級採用 3. 初級採用 4. その他

(5) 正規採用公務員通算経験年数

1. 3年以内 2. 4年～10年以内 3. 11年～20年以内
4. 21年～30年以内 5. 31年以上

(6) 学校での通算勤務経験（臨時常勤雇用の年数を含む）

1. 3年以内 2. 4年～10年以内 3. 11年～20年以内
4. 21年～30年以内 5. 31年以上

★うち、臨時常勤雇用の年数（ ）年

(7) A県の補職名

1. 事務長 2. 主幹 3. 主査 4. 主任・副主任
5. 主事 6. 臨時事務職員

★再任用職員の場合には、ここに☑してください ➡ （再任用 □）

(7) B県の補職名

- | | | | |
|---------|----------|---------|-----------|
| 1. 事務課長 | 2. 事務室長 | 3. 室長補佐 | 4. 主査兼事務長 |
| 5. 事務長 | 6. 主査兼係長 | 7. 主査 | 8. 係長 |
| 9. 主任 | 10. 主任主事 | 11. 主事 | |

(8) 現在の主な担当分掌を次の中から一つだけ選んでください。

- | | | | | | |
|---------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 1. 事務総括 | 2. 庶務 | 3. 会計 | 4. 給与 | 5. 管財 | 6. 図書館 |
|---------|-------|-------|-------|-------|--------|

※学校事務，学校事務職員の今後の在り方等に関して，国レベルの取組において必要なことがあれば御記入ください。

県立学校の学校事務職員の職務と専門的力量に関する
調査報告書
(教員養成等の改善に関する調査研究)
報告書

平成 27 年 (2015 年) 2 月

発行所 国立教育政策研究所
住所 〒100-8951
東京都千代田区霞が関 3 - 2 - 2