



# 熊事研会報

## 第 120 号

熊本県学校事務研究協議会  
発行人 会長 上田 千浩  
編集代表 研究部長 平野 哲也

### 第 41 回熊本県学校事務研究大会の概要及び講師紹介

- 【期 日】 平成 29 年 2 月 3 日 (金)
- 【場 所】 やつしろハーモニーホール (八代市新町 5 番地 20 号) (地点: 西松江城)
- 【日 程】

9:30 9:50 10:00 10:40 12:00 13:00 14:20 14:40 16:20 16:30

受付	開会 大会行事	熊本県教育長 講話	昼 食	全体研究会		講 演	閉 会
----	------------	--------------	--------	-------	--	-----	--------

※開会・大会行事中は、途中での入場はできません。ご承知おきください。

- 【第 1 部】 教育長講話 熊本県教育長 宮尾 千加子 氏
- 【第 2 部】 研究発表「全事研熊本大会熊本支部発表」  
研究部提案「熊本版グランドデザインについて」
- 【第 3 部】 講演「次世代の学校における事務職員の役割—マネジメント機能強化に向けて—」  
講師 国立教育政策研究所 初等中等教育研究部 総括研究官  
藤原 文雄 (ふじわら ふみお) 氏

#### 《プロフィール》

1967 年 4 月生まれ。東京大学教育学部教育行政学科卒業後、民間企業勤務を経て、東京大学大学院教育学研究科博士課程単位取得退学。1999 年 11 月に静岡大学教育学部附属教育実践総合センター講師として着任。2001 年 4 月から同助教授。2007 年 4 月から同准教授。2009 年 4 月から静岡大学大学院教育学研究科 (教職大学院) 准教授。2010 年 1 月から国立教育政策研究所初等中等教育研究部総括研究官としてご活躍されています。

第 35 回熊事研大会及び昨年度の全事研熊本大会で講師としてご講演していただいています。

#### 《主な著書等》

- 藤原文雄・岩見良憲 編著 学事出版, 平成 26 年  
『特別支援学校教員という仕事・生き方—20 人のライフヒストリーから学ぶ—』
- 藤原文雄編著 学事出版, 平成 27 年  
『新人学校事務職員のワークとライフ—一年間の成長と効果的な研修—』
- 藤原文雄編著 学事出版, 平成 28 年  
『校長という仕事・生き方—「チーム学校」時代における校長の役割と登用—』

#### 《社会的貢献等》

- 文部科学省「学校の第三者評価のガイドライン策定等に関する調査研究協力者会議」委員
- 文部科学省「学校教育の情報化に関する懇談会」委員
- 文部科学省「教育再生の実行に向けた教職員等指導体制の在り方等に関する検討会議」委員
- 文部科学省「小中一貫教育等の実態及び成果・課題の分析に関する協力者会議」委員
- 文部科学省中央教育審議会「チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会」専門委員
- 文部科学省「小中一貫教育協力者会議」委員

# 全事研山形大会参加者報告

「学校事務組織へ新たなリーダーシップを！」

上天草市立大矢野中学校 前田和美  
(上天草市大矢野学校事務センター長)

全事研熊本大会から1年を経て、山形の仲間との約束を果たすため足を運びました。全事研大会は3年連続の参加となったのですが、毎回「人数と熱気とレベルの高さはすごい！」と圧倒されっぱなしです。もちろん山形のおもてなしの姿は「熊本からのメッセージ」としてしっかり受け継がれていました。そうです！熊本大会における我々のパワーはしっかりと全国へ響いていたのです。

今回、私の参加目的は2つありました。熊本大会で全面的に協力いただいた山形県スタッフへの感謝・恩返し、そして第2分科会青森支部のテーマ「学校事務共同実施のグループリーダーの役割」を学びたいという思いからです。

1点目の目的は、祝賀会・夜の座談会・熊本大会の元実行委員仲間との交流で目的を果たせました。特設の夜の座談会では山形県研究部の同い年の方と意気投合し、事務センター・共同実施への「熱い思い」を語り合い、ここは東北？であることをしばし忘れていた私です。

2点目は分科会に全力投球で参加することでした。私たちの組織協働とは、熊事研、地区研、市町村事務研、事務センター、共同実施、そして学校といったいくつもの組織で組織員として働くことです。そのなかで、文科省や県教委、全事研が最も注目している部分は事務センターや共同実施の組織の強化と展望です。そこで学校事務組織のリーダーシップ研究は、これからの事務職員制度に欠かすことができない分野だと思います。

今回、新しいリーダーシップの姿「サーバント・リーダーシップ」を学びました。従来のグイグイ引っ張り型ではなく、メンバーの自主自発性やモチベーションを上げることにより強い組織力を発揮させる「手法」です。そこで得た達成感をメンバー全員で共有できることも魅力のひとつです。そのためのリーダーの12の属性（青森支部の研究発表より）を紹介します。すべてを持ち合わせていなくても心がけ次第で誰でももつことは可能です。我々事務職員にマッチしやすいと思います。

1. 大きな夢を持つ
2. 先見力
3. 言葉の想像力
4. 控えめな行動・・・自分の考えを押しつけない
5. 共感
6. 納得
7. 癒やし
8. リード
9. 信頼
10. 信念
11. 傾聴
12. 気づき

最後に心に残った言葉をお伝えします。多くの方のご支援により参加させていただいたことに感謝申し上げます。ありがとうございました。

★権威的リーダーシップは「ボス」 サーバント・リーダーシップは「リーダー」

- ・「ボス」は権威に依存し、「リーダー」は協力を頼む。
- ・「ボス」は「私」と言い、「リーダー」は「私たち」と言う。
- ・「ボス」は恐れを引き出し、「リーダー」は確信を育む。
- ・「ボス」は責め、「リーダー」は誤りを正す。
- ・「ボス」は仕事を単調なものにし、「リーダー」は仕事を興味深くする。

※サーバント・リーダーシップ研究者 ウィリアム・グラッサー博士の理論  
(全事研山形大会研究集録より引用)

## 「第 49 回全国公立小中学校事務研究大会山形大会に参加して」

菊池市立隈府小学校 平尾幸夫

熊本大会から早 1 年。微力ながら熊本大会運営に、ほんの少し携わらせていただいたことから「熊本地震が 1 年前に起こっていたら熊本大会はどうなっていたのだろう」等、今更意味の無いことを考えながら 3 日間の山形大会へ参加しました。3 日間のことを、ここでは書ききれませんので、2 日目（分科会）のこのみをお伝えします。

分科会は、全事研本部研究分科会に参加しました。「地域とともにある自律的な学校経営と学校事務～学校ガバナンスの確立に果たす地区学校事務室と事務職員の役割～」というテーマのもと、活発な論議がなされました。内容は大会資料等を見ていただければわかると思いますので、助言者の先生【宮城大学 准教授 加藤崇英氏、豊橋市教育委員会 事務指導主事 風岡治氏】が、学校事務職員や共同実施について話された事で心に残ったこと（そもそも論）をお伝えします。

- 「チームとしての学校のありかた（中教審答申）」（※以下「チーム学校」）では、学校事務職員に様々な役割が求められている。それを「学校事務職員がやるのか、やらないのか、やらないなら他の職種をつくってやらせましょう」という議論のレベルで物事は考えられ進められている。
- 「制度や組織が降ってきて、やらされる」と思っていたら今の状況と何も変わらない。上から下から「やらなければいけない」と言われてやっていたら難しい。「自らがしなければいけない」と必然性で動いたときに、はじめてまともな PDCA のサイクルが生まれてくる。はじめから、評価や PDCA をやらなくてはいけないとなると主体性がなくなるし良いか悪いかもわからなくなる。
- 10 年～20 年後、AI（人工知能）により現在の職業の約半分が無くなると言われている。学校事務職員だけではなく一般行政職員も無くなる職業と言われている。無くなる仕事は、定型的な業務か知識が必要でも機械のできる仕事。残る仕事は、人でしかできない「社会の中でコミュニケーションを取りながらやる仕事」や「創造的な仕事」しかないと言われている。そのことを踏まえて今の学校事務職員の仕事を考えると、ちょっとした経験や知識の違いだけで初任の事務職員とベテランの事務職員が、40 年間同じ仕事をやっていることが今問われている。今の仕事（業務）にいつまでもしがみついてやっていくのではなく、新しい価値観（新しい事にチャレンジする）を自分たちにしっかり落とし込み、身につけなければいけない。安倍首相が「同一賃金、同一労働」と改めて発言された。これから先、学校事務職員は、政令市移管の問題と併せて、危機的で大変な状況がくるといことが目に見えている。それを踏破するために、どういう役割を自らにもたせるのかということ意識して考えていかなければならない。
- 十数年前まで、事務職員は国庫負担の問題があり、学校経営に参画する事務職員像をどこの都道府県でも必死になって考えてきた。これからは、その先にあるものは何かということを考えなくてはならない。（「チーム学校」後の事務職員の在り方）。そのためには、これからの学校や社会の在り方をしっかり理解をした上で、全体をしっかり捉え、後輩事務職員や地区の事務職員に指導・助言できるリーダーが必要となってくる。
- 「チーム学校」は決して 1 日で作ってきたわけではない。平成 25 年に教育再生実行会議の中で初めて出させてもらった。文科省の中で「チーム学校」の中にどんな職や機能をもたせるかということ、ずっと前から議論してきた。その議論がなぜできたか。これまで頑張ってきた先輩の学校事務職員が考えてきた学校事務職員像が「チーム学校」に帰結したからである。

<次頁に続く>



<前頁より続き>

○「チーム学校」で求められた役割をどう果たしていくのか。覚悟をもってやっていけるのか。そこはこれからの私たちに課せられた大きな課題で、成し遂げられなければ次の展開は大変難しいものになる。

○「チーム学校」を境にして、これまでのことをしっかり踏まえつつ、新しい展開をみんなで考えなければならない。まだまだ課題は多いが、ひとつひとつスモールステップで進めていくために、大きなビジョンとそれを実現するための取り組みが必要。

以上、長々と書きましたが、全事研本部研究分科会に参加し、私たち学校事務職員はそれぞれの学校・共同実施・市町村で、「覚悟」を持って取り組む必要があると私は感じました。

最後に、県外の研究大会等参加は、いろいろな方と知り合う良い機会だと思います。情報を得ることもでき、学ぶことが多いと感じます。「井の中の蛙大海をしらず」自分自身に言い聞かせながら、ボチボチ学びたいと思います。

## 「全国公立小中学校事務研究大会山形大会参加報告」

菊陽町立菊陽中部小学校 池田理恵

(菊陽町学校事務センター長)

平成28年8月3日から5日まで山形市で開催された全事研大会に参加してまいりました。全事研大会への参加は今回が4回目でした。

年度当初に職員の研修会参加について話をしていた折に、「熊本大会のお礼の意味も込めて今年山形大会へ行ってください。」との校長の言葉があり覚悟はしていました。しかしその後地震も起き、出かけることを躊躇ったのですが事務センターの仲間、なにより事務室のパートナーの「行ってきてください」の言葉に送り出されての参加となりました。

全体会場は山形国際交流プラザ、2000人を超える参加者を少ないと感じるほど広い会場でした。建物のあちこちに紅花の生花、ステージ上には大きな竹林と生け花が迎えてくれました。山伏の法螺貝の演奏での開会、アトラクションの民族文化サークルによる花笠踊りは運動会のそれとは全く別の次元の踊りで素晴らしい文化に触れることができ感激しました。

肝心の研修については、文部科学省の行政説明・全体研究会を傾聴し、どちらも先進性に満ちた興味深い内容でした。そして2日目に私が参加した青森支部による第2分科会は参加者皆が自分で考える研修会でとても楽しく、タイムリーで有意義なものでした。

分科会では学校事務職員の共同実施におけるリーダーシップに関する研究をされている、おいらせ町立下田中学校の板橋先生が提案者兼パネリストとして会がすすめられ、共同実施における「サーバントリーダー」に必要な行動、姿勢について提案がありました。後半はワールドカフェ方式で討議がすすめられ「教員の事務負担軽減」「チーム学校」「人材育成」をテーマに意見交換が行われました。どのテーマも現在、菊陽町事務センターで取り組んでいることでありグループ討議では私も積極的に意見を言うことができました。各県の現状も垣間見ることができ貴重な情報交換の場ともなりました。

熊本大会に続き全国からの参加者の熱意を直に感じ、仕事への意欲を新たにすることができました。全事研大会は出かけるまでは留守中の仕事のことにも気になり二の足を踏みますが、会場に行けばたくさんの仲間と出会いエネルギーが充填されます。ぜひ、機会を捉えて参加されることを強くお勧めして参加報告といたします。

## 「第2分科会（青森支部）に参加して」

山鹿市立鹿北小学校 佐伯涼子

「学校事務で、自律的な学校運営と学校ガバナンスを実現する学校事務共同実施リーダーを目指そう！一語り合おう！学校事務共同実施のリーダーシップのスイッチを入れる方法を獲得しよう！」

このテーマのもと、2日目に山形テルサで開催された分科会には180名の方々が参加されていました。

午前中は研究発表やミニシンポジウムが行われ、午後からはテーブルごとにテーマが決められ、15分ごとのワールドカフェ形式で協議が行われました。

この分科会に参加して、リーダーシップにはビジョンや方針を出して、グイグイ引っ張っていくタイプと仲間の力を引き出したり、支援したりするタイプの2つがあり、どちらも必要だけれど、仲間の意見や考えを傾聴できるリーダーにならなければいけないと痛感しました。

グループ内で、「発言者の応援者になって、後押しすることで、発言者は自信をもつことができる。」と話された先生がいらっしゃいました。何かを始めるとき、自分と同じ考えや応援があると自信が出ます。

若手もリーダーになれるように、付いていきたいリーダーを見つけ、そういうリーダーを目指して、前例がないからやらないのではなく、前例がないからやってみよう！と自分から行動を起こすことが大切なのではないかと思います。

今回の研修で、少しスイッチが入った気がします。共同実施が活発により充実した内容になるように、研修で学んだことを生かしていきたいと思います。

## 「全事研山形大会に参加して」

菊池市立菊池北小学校 山本葉月

今回、3日間参加しましたが、主に2日目の分科会についてご報告します。

私は、第1分科会、埼玉支部の発表に参加しました。埼玉支部は、研究テーマを、「彩の国学校事務NEXT！一地域との協働による学校づくりと事務職員の役割」とし、午前中を提案、午後は、グループでの意見交換及び発表、まとめ、と進められました。提案では、埼玉県の学校事務の現状や、学校と地域とのかかわりが報告されたあと、目指す事務職員像として、イギリスのスクールビジネスマネージャー（SBM）を参考にして検討された、「彩の国スクールビジネスマネージャー」（SSBM）について、提案がありました。その中で、今後求められる「地域とともにある学校」及び「チームとしての学校」像を実現するために、「ヒト・モノ・カネ・情報」の4つの視点とかかわりをもつ事務職員が、学校と地域をつなぐ役割を担い、学校と地域が互いにWin-Winの関係を築くことが重要であると提案されました。

午後は、2つの討議の柱について、参加者が個々の考えをワークシートに記入し、その内容をもとに4～5人のグループでの意見交換が行われました。

討議の柱1「地域との協働による学校づくりと事務職員の役割」については、学校の地域との関わり→学校（教職員）の役割→学校（教職員）の役割を効果的にする事務職員のかかわりと専門性、と順序を追って考えていきました。例えば、学校と地域との関わりに、「農業体験授

<次頁に続く>

<前頁より続き>

業」があった場合、学校（教職員）の役割は、地域協力者との事前打ち合わせがあり、事務職員のかかわりは、双方の日程調整や人材一覧の作成が考えられます。この場合の学校にとっての”Win”は、専門的指導による技術の向上や豊かな感性の育成であり、地域にとっての”Win”は、後継者の育成や耕作放棄地の解消が考えられます。地域にとっての”Win”を見出すことが、「連携」から「協働」に発展するポイントだと、助言がありました。グループ討議では、学校を、地域の防災拠点としたかかわりについて、具体的な事例を聞くことができ、参考になりました。

討議の柱2「次世代型学校事務、身につけるべき能力と力量形成のあり方」については、「次世代型学校事務の役割」→「その役割を果たすために必要な能力」→「能力を身につけるための手立て」→「自分の都道府県、市町村における課題と改善策」と、考えていきました。事務職員の役割、能力を考えるなかで、最も多く出たキーワードは、「つなぐ」という言葉でした。助言者からは、「ただつなぐのではなく、誰に、どんな風につなぐのか、つなぎ方に専門性を有してほしい」と、助言がありました。

埼玉支部では、大会テーマである「自律的な学校経営と学校のガバナンス改革」について、「学校ガバナンス」を、「地域との協働による学校づくり」と捉え、事務職員の果たす役割を、「学校の内外をつなぐ」、ということを中心に研究を進められていました。さらに、学校事務職員を取り巻く環境が変化していく状況を踏まえて、「学校事務 NEXT」として、今後目指していく事務職員像や力量形成について提案されました。私がこの分科会に参加した理由も、「地域との協働」、「学校の内外をつなぐ事務職員」という、2つのキーワードがあったからです。「地域との協働」は、現任校の中核となる部分であり、課題でもあります。しかし、この課題が解消され、より発展させることができれば、子どもたちへの育ちに直結する強みに変わります。課題を強みに変えていくために、事務職員の果たす役割について、具体的に思い描きながら新たな意見を聞くことができた、有意義な時間となりました。最後に助言者から、「すばらしい提言を発表だけで終わらせず、アクションを起こし、一步ずつ前に進んでいくことが重要だ。研修を積んで事務職員としての力量を高め、強みを生かしてほしい」と、助言があり、この言葉を励みにして一步を進めたいと思いました。

今回は、地震後ということもあり、全国から熊本に対する心配や、応援の言葉をたくさんいただき、感慨深いものがありました。また、熊本大会の運営の経験から、山形大会実行委員の方々のこれまでのご苦勞や、細やかな“おもてなし”の心を感じながら大会に参加することができました。あらためて、視野を広げ、明日への活力をもらえる全国大会っていいなと思いました。来年の京都大会もぜひ参加したいと思っています。

熊事研HP <http://ws.higo.ed.jp/jimuken/>

熊事研HPは随時更新中です。是非、ご覧ください。

熊 事 研

検索