

学校事務職員を養成する専門職大学院の制度設計

—学校事務職の専門性とその養成制度の可能性—

出口 英樹¹

学校事務職員の専門性が注目されてきている。その理由として従来のようなルーティン・ワークではなく、学校事務という職務がかなりの部分において専門的な営為になってきているという事実があるのではないか。

本稿では、まず先行研究に注目しながら学校事務職員の職務内容を確定する。次に学校事務職員に対して行ったアンケート調査を分析することにより、実際の学校現場で事務職員が必要であると感じている能力を抽出する。最後にアンケート結果を踏まえて、事務職員のコンピテンシーの確定と、その養成方法についての提言を試みたい。

キーワード： 学校事務職員、専門職大学院、専門性、専門職性、コンピテンシー

1. はじめに 学校事務職員の能力開発の重要性

2003年にMBA（Master of Business Administration＝「経営管理修士」などと和訳される）養成からスタートした我が国の専門職学位課程（専門職大学院）は、2004年の相当数の法科大学院設置を経て、2006年に我が国初の教員養成を目的とする専門職大学院が誕生し、2008年の教職大学院制度の創設へと至った¹。教職大学院は教育に従事する職業を高度専門職と捉えた新たな教員養成制度であり、現在のところ大学新卒者を即戦力教員に養成するという観点と、すでに教職に就いている教員を学校の中核の人材（ミドル・リーダー）に養成するという観点、この2つの観点から制度設計が行われている。

一方、規制緩和などの行財政改革の影響を受け、学校教育分野でも効率的かつ自律的な学校運営を目指した様々な改革が行われている。その潮流を表すものとして「校長の裁量権の拡大」あるいは「スクール・リーダーの養成」などが挙げられ²、そのような観点に基づいた教職大学院のプログラムも存在する³。

1 日本教育大学院大学 学校教育研究科

そして現在、学校事務職員を「自律的学校経営⁴に不可欠な専門職者」として捉え、その養成を大学院で行うという動きも存在する⁵。その多くは高等教育段階すなわち大学の事務職員の養成を目的としたものであるが⁶、中等教育以下の段階すなわち小学校や中学校、高等学校などの事務職員を養成することを目指している大学院も存在する⁷。

学校教育が教員のみで成り立つものではないことは経験的に自明であろうが、上記のような「学校の自律的経営」を考える場合、学校事務職員の役割はますます大きくなるものと考えられる。そのような事務職員の養成において重要なのは、学校事務職というのとはどのような職種であり、その業務内容は何であるのか、またその能力はどのように育成されるべきなのかを問い直すことである。このような課題意識に基づき、本稿では学校事務職員を対象とした調査研究のデータを参照しつつ、学校事務職養成を目的とする専門職大学院教育の可能性について考察を行いたい。

本稿の構成は以下のとおりである。まず第2節で、先行研究及び実際の学校における職務に注目しながら学校事務職員の職務内容の特徴を見出したい。校務分掌などの形で教員が分担している授業以外の業務を精査することで学校における業務を把握し、そのうち事務職員が分担可能なもの、分担すべきものを洗い出す。また、他業種の事務業務との比較を通じて学校事務に特有の側面を指摘する。次に第3節で、学校事務職員に対して行ったアンケート調査を分析することにより、実際の学校現場で事務職員が必要であると感じている能力を抽出する。これにより、学校事務職員のコンピテンシーとは何かを考察する⁸。最後に第4節において、第3節までの考察内容と実存の大学院における学校事務職員養成プログラムを比較検討し、その妥当性の検証を試みる。

なお、本稿における語句の定義は以下の通りである。「学校職員」とは学校で職を得ている者全般を指すものとする。換言すれば「教育職員」と「事務職員」の双方を指す言葉である。「教育職員」とは教育基本法や学校教育法で定められた「教員」のことであり、学校内で教育の職に就く者である。「事務職員」とは教育職員以外の学校職員のことであり、いわゆる事務員の他に本稿ではほとんど触れないがスクール・カウンセラーや用務員、給食職員もここに含まれる。

2. 学校事務職員の職務と専門性

2-1 一般的な事務職員の職務と能力

企業には当然事務職員がおり、また一般的な公務員のことを事務職員（国家公務員の場合は事務官）と呼ぶ。事務職という職種はあらゆる業種において不可欠なものである。これらの事務職員の仕事には、多くの業種において共通する職務と、その業種に特有の職務から構成されるであろうことは想像に難くない。よって学校事務職員の職務や能力には、他の業種における事務職員に共通する職務や能力と、学校職員に特有な職務や能力が内包されると考えられる。

そこで、事務職一般に必要な能力と、特定領域における事務職の特殊な能力を抽出するために、学校事務以外の事務を掌る職種について概観してみよう。ここでは企業と病院における事務を採り

上げてみたい。

企業の事務職員の専門性は何か、という問いかけに対する明確な回答は困難であると思われる。その理由は、一口に企業といっても多様であり、またその事務内容も不確定であるからである。しかし少なくともデスク・ワーク従事者としての教養や技能は求められよう。文書作成、情報処理、近年では ICT (information Communication Technology=情報機器) に関する基本的な知見やメディア・リテラシーと呼ばれる能力もここで言う技能に内包される。これらは、あらゆる事務職員に共通して必要なルーティン・ワークを確実にこなす力である。本稿ではそのような職務を「基本的ルーティン・ワーク」、その遂行に必要な能力を「基本的ルーティン能力」と呼称する。

また、事務の資格検定の先験的な事例として財団法人日本医療保険事務協会が実施している医療事務技能検定が挙げられる⁹⁾。医療事務の大きな特徴は、医療行為によって病院や診療所などの保険医療機関が報酬として受け取る医療保険の請求額算定である。その算定には保険法の規定による診療報酬点数表が用いられ、医療事務従事者はこの算定方法だけでなく、ある治療方法が医療保険の適用範囲内か否かを判断する能力も求められる。この部分こそ、医療事務の専門性である。換言すれば、基本的ルーティン能力を持ち、かつ医療や保険制度に関する知識を備えた事務職が医療事務なのである。「医療や保険制度に関する知識」を有することは、医療事務という職務に固有の必須能力である。また、症状や治療内容からどの診療報酬点数が適用可能かを判断する場面では、ある程度の専門性が求められる。このように特定の業種や領域において、日常的に展開されるものでありながらその職務遂行に固有の能力を要求する職務を「専門的ルーティン・ワーク」、その求められる能力を「専門的ルーティン能力」と呼称する。

この基本的ルーティン能力と専門的ルーティン能力という枠組みは、学校事務職員にも該当するものと考えられる。

2-2 学校事務職員の職務と能力

学校事務職員の職務とそれに必要な能力とはどのようなものであろうか。上記を受けて、ここでは学校事務職員の職務と能力を整理しておきたい。学校においても庶務、予算、給与、人事などの職務が存在することは言うまでもない¹⁰⁾。また基本的ルーティン・ワークについても他業種の事務職員と同様に不可欠であろうから、基本的ルーティン能力については学校事務職員にも必要であることは自明である。よってここでは専門的ルーティン・ワーク、専門的ルーティン能力について考えることとする。

学校事務職に特有の職務については先行研究においてその定義あるいは職務範囲の限定が試みられてきているが、それが必ずしも普遍的なものとはなりきれていない¹¹⁾。学校教育法第 28 条にも「事務職員は、事務に従事する」と述べられているだけで、法的に学校事務職員の職務が明示されているわけでもない。だが、他業種と学校の決定的な違いは学校が公教育機関であるということに尽きる。よって、教育に関連するような業務が学校事務職に特有の職務ということになる。このような

観点から、実際の学校事務を概観してみよう。

高等教育機関、すなわち大学や高等専門学校などでは相当数の事務職員が存在する。事務部局は担当業務ごとに組織化され、例えば教務や会計など職務領域が限定されている。このことは、大学における事務内容が中等教育以下の諸学校のそれよりも質的にも量的にも高度かつ多種多様なものであり、専門分化されていることを物語っている。この場合、専門的ルーティン・ワークとは、それぞれの職務領域に特有の職務ということとなる。

一方、初等・中等教育段階の学校、すなわち小学校や中学校、中等教育学校及び高等学校においては、学校事務職員は人数も少なく、職務内容も必ずしも高度な専門性を要求するようなものとは言えない¹²。また、学校教育法はその第28条（並びにその読み替えを定めた40条）において、「特別な事情がある場合」との但し書きが添えられてはいるものの、小・中学校には事務職員を置かなくてもよいと規定している。この結果、特に小学校や中学校の事務組織は脆弱なものとなり、学校で行われている仕事の多くは、校務分掌などの形で教員に割り当てられることとなっている。

この校務分掌は学校におけるあらゆる職務を分担するという側面が強く、特に、事務的な職務の多くの部分を教員が担ってきたという現実がある¹³。例えば分掌には「遠足・修学旅行等の掌握」、「奨学金に関する業務」、「式典の計画・指揮」、「学校要覧の作成」、「遺失物・拾得物の管理」、「学校評価に関する業務」あるいは「学校説明会の計画」などが含まれる¹⁴。これらは、そこに教育的効果が見られる場合もあるが、本来は事務職員が担うべき職務であるとも考えられる¹⁵。これらを教員が担っているということは、すなわち、そのような学校において事務職員が果たすべき役割は基本的ルーティン・ワークが中心であったと考えることができる。

しかし今日、初等・中等教育の諸学校においても学校事務職員の専門性が重要になってきている。先ほど述べたように、自律的学校経営において経営者たる校長などの管理職をサポートし、場合によってはリードするような役割が事務職員に求められ始めている。例えば学校選択制やコミュニティー・スクール（地域運営学校）などの学校教育改革の潮流の中では魅力的な学校作りに向けた創意工夫が求められており、そのアイデアの創出と実現は校長や他の教員だけで実現することは難しいと言わざるを得ないし、また教員はそのような職務の専門家でもない。また、教育機関としての学校に特有の業務として教務がある。これは他の業種には存在しない職務である。大学においては教務課などの形で教務が事務組織に内包されているが、中等教育以下の諸学校では、教務的な業務は教員が担当するのが普通である。例えば「成績や進路に関する情報整理や統計」、「進路相談」などがこれに当たる¹⁶。

このような職務は学校事務職員の専門的ルーティン・ワークとなり得るものであり、それを教員と協力してこなすことができれば、それが専門的ルーティン能力ということになる。このことは、教員だけでなく事務職員も基本的ルーティン・ワークを確実にこなすために必須の能力だけにとどまらず、専門的な能力を兼ね備えることが必要になってきているということの意味する。すなわち、定型的業務をこなしつつ専門的な思考や行動ができることが今日の学校事務職員には必要なのである。さらに換言すれば、一般的な事務能力が必須であることは勿論のこと、それに加えて上記のよ

うな学校事務に特有の業務を処理できる能力が学校事務職員には必要であり、これが学校事務職員の専門性の一端を担うものとなる。

3. 能力開発に対する学校事務職員のニーズ

3-1 学校事務職員の職能開発の必要性

ここでは、専門職大学院が制度化される前の2002年に学校事務職員を対象として行われた実施されたアンケート調査¹⁷の結果について考察を加えたい。この調査は学校事務職員養成のための専門職大学院の可能性について、その必要性やカリキュラム案について、事務職員が自身の経験に照らし合わせて回答したものである。やや古い調査ではあるが、この種の大規模な調査は他に例がないと思われるため、データとして非常に貴重である。また、専門職大学院が言わば理想論で語られ得た時代のアンケートを、それが現実となった現時点の目で見つめ直すという作業にも意義があるものと考えている。

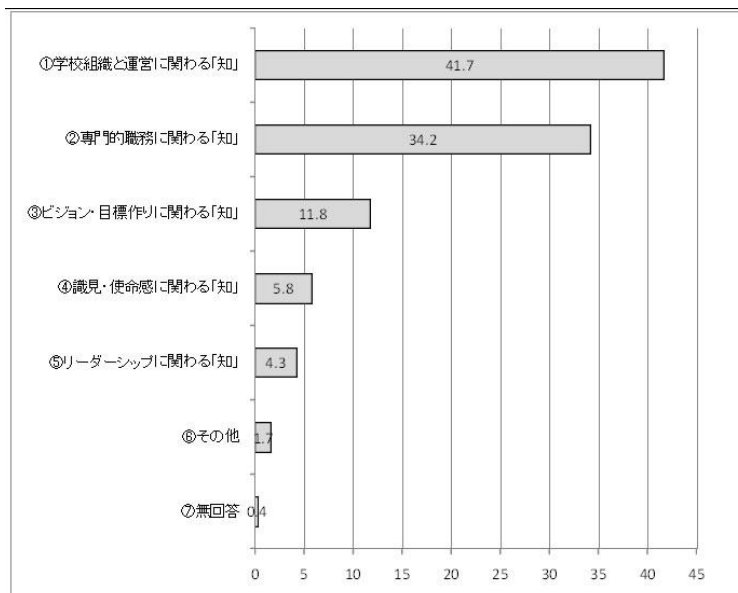
従来、学校事務職員の能力開発は研修（特に職員が自発的に行う自主研修）が担ってきた¹⁸。このことは学校事務職員の職務に必要な能力が、OJT（On the Job Training）や研修で十分に養成できたことを示唆している。上記のアンケート調査でも、職能養成のためには現行の研修制度で充分であるという声は小さくない¹⁹。

しかし学校をめぐる環境の変化、例えば初等・中等教育においては学校選択制やコミュニティー・スクールなどの教育制度改革、あるいは社会の多様化や国際化に対応することが教育職員だけではなく事務職員にも求められ始めている。すなわち、基本的ルーティン能力だけではなく、学校事務職員には専門性や専門的な能力が必要である、と換言できよう。また、その職能開発に専門職大学院が有効であり得ると考えている事務職員も少なくはない²⁰。

アンケートでは事務職員の能力開発のための養成機関の是非について、公立学校よりも国立学校または私立学校に勤める事務職員の方が強くその必要性を感じている²¹。これは従来より競争的環境に置かれてきた私立学校、そして法人化など改革の渦中にあった国立大学の事務職員が自らの職能開発の必要性を実感する傾向にあることを示している²²。競争的環境が、そうではない環境よりも専門性が求められるであろうことは想像に難くない。

また具体的なカリキュラム内容として、どの学校段階における事務職員も①学校運営と組織に関わる「知」、②教育経営・政策形成、学校運営・学校作りの専門的職務に関する「知」、③教育経営・政策形成、学校作りのビジョンや目標に関する「知」の3点を重視する声が多く寄せられた（【図1】）²³。自立的な学校経営や魅力的な学校作りのために必要な能力の必要性を感じている事務職員の姿が浮き彫りになっているわけである。学校の置かれている状況を把握し、どのようにすれば学校をより良いものにしていくことができるかという学校運営能力が学校事務の現場で求められているのである。

【図1】学校事務職員養成に求められる「知」



(アンケート結果を基に筆者作成、回答は単数回答、横軸はパーセント)

そして、その養成機関におけるカリキュラムとして、ケース・スタディーとディスカッションが重要であるとする事務職員が多い²⁴。すなわち、単なる知識の詰め込みではなく、現場に即した行動様式の養成が重要だということである。これは、専門職大学院の理念である「理論と実践の架橋」にも通ずるものであろう。実際、アンケート回答者の過半数が(68.6パーセント)が学校事務職員養成の専門職大学院が必要であると考えている²⁵。

3-2 学校事務職員の職能開発ニーズ

事務職員の養成課程あるいは他の研修機会において養成すべき知識の種類については、初等・中等教育においても高等教育においても上記の通り、①学校運営と組織に関わる「知」と、②教育経営・政策形成、学校運営・学校づくりの専門的職務に関わる「知」が重視される結果となり、それ以外の項目を大きく上回った²⁶。これに③教育経営・政策形成、学校づくりのビジョン・目標作りに関わる「知」が続く。いずれも専門的な営為に関する項目であり、またこれらは教育科学諸分野、特に教育行政学や教育経営学の知識に基づいた自律的な学校経営を遂行できる能力であるとまとめることができる。これらは、少なくとも実務に携わる事務職員の実感として「必要な能力」であり、学校教育段階を超えた学校事務職員の言わば「コア・ニーズ」である²⁷。

一方、④専門的學校事務職員としての見識・使命感に関わる「知」と、⑤リーダーシップに関わる「知」については初等・中等教育、高等教育ともに重要と考える回答は少数であった。これらにつ

いて、少々の追加考察を後程加えるが、ここでは「ノンコア・ニーズ」としておきたい。なお、④の見識や使命感は「専門的學校事務職員としての」という言わば但し書きがあるが、⑤のリーダーシップは「組織やチームをリードする」という一般的なリーダーシップであり、ここでは教育分野に限定しない経営学やリーダーシップ論が求められている可能性が高い。

アンケート結果はさらに、従来型職務の専門性の向上よりもむしろ、新しい環境に対応した能力開発のニーズが大きいことを示している²⁸。従来型職務、すなわち基本的ルーティン能力とその延長線上にあるような専門的ルーティン・ワークならば OJT や自主研修でも充分だが、それでは対応できないような全く新しい分野の能力開発や知識の吸収については、専門職大学院のような仕組みが必要である、ということであろう。

先述したように学校事務職員養成の専門職大学院の必要性についてはアンケート回答者の多くが肯定的に捉えているが、彼（彼女）らが専門職大学院が必要と考える理由について、選択肢から「最も近いもの」と「次いで近いもの」を問うたところ、「社会環境の変化に適応」を最大の理由として挙げた回答者が全体の 38.4 パーセントに上った。また「組織マネジメントなど新たな能力形成の必要性」（24.2 パーセント）と「新しい教育経営環境への対処」（23.3 パーセント）がほぼ同数であった²⁹。

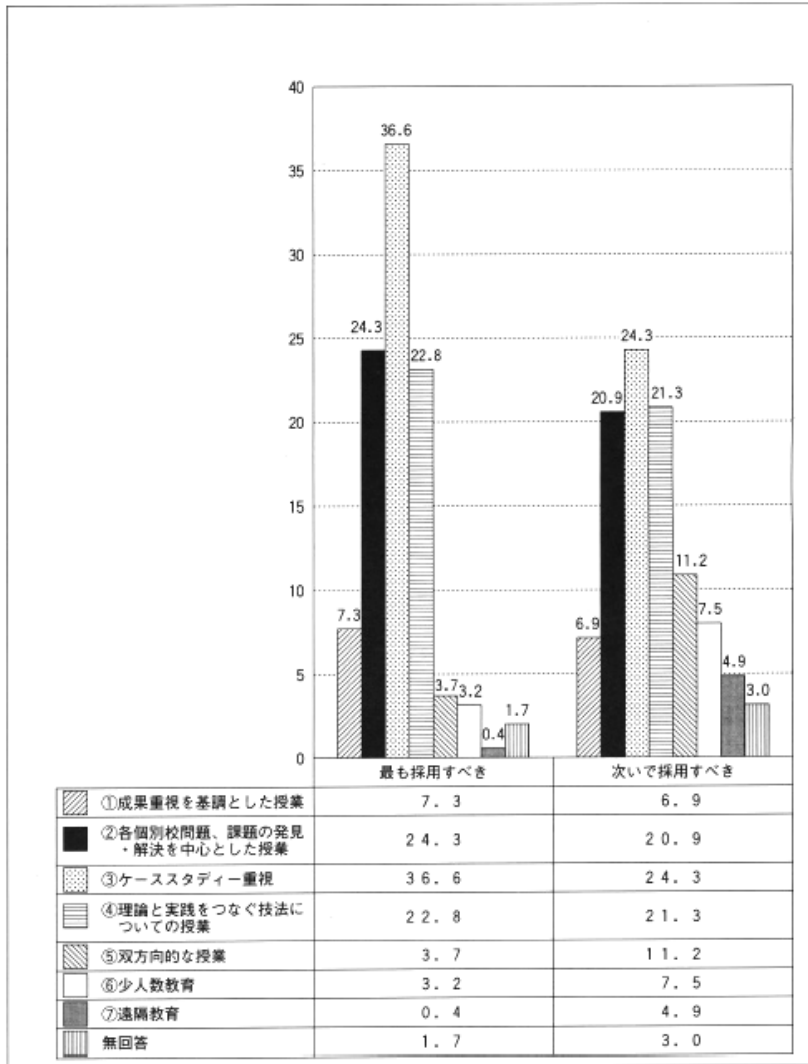
加えて、専門職大学院における望ましい教育方法について質問した項目の回答を見ると、最も望ましい方法として「ケース・スタディー重視」（36.6 パーセント）が挙げられ、次いで「個別課題の発見・解決」（24.3 パーセント）、「理論と実践をつなぐ授業」（22.8 パーセント）が続いた（【図 2】）³⁰

では、学校事務職員の専門性とコンピテンシーはどのようなものであろうか。ここまでの分析から以下のことが指摘できる。すなわち、(1) 基本的ルーティン能力、(2) 教育学諸分野、特に教育行政学や教育経営学などの基礎知識（主にコア・ニーズに対応する専門的ルーティン能力）、(3) 経営学や組織論に関する基礎知識（主にノンコア・ニーズに対応する専門的ルーティン能力）、(4) 以上を踏まえて個別事例に対応できる能力または柔軟性、である。基本的ルーティン能力に専門的ルーティン能力を加え、それを実際の学校現場で利用可能なものとして応用できる柔軟性を持つことが、学校事務職員のコンピテンシーであると指摘することができる。

つまり、基本的ルーティン能力や専門的ルーティン能力に関する事項を個別に体得するのではなく、実際の業務に生かせる形で各項目を有機的に連結させて身につけさせることが必要である。そのための学習スタイルとして、多くの事務職員自身が考えているようなケース・スタディーやディスカッションは有効であることは容易に推察できる³¹。これは専門職大学院における教育手法と親和性のあるものとも判断できる。

学校職員には学校教育をめぐる社会的要請や新しい学校運営に対応する能力が必要であり、その能力を養成する制度を構築することが急務である。例えば、そのような養成体系を実現した専門職大学院として設置することも視野に入れることは意義があるものと考えられる。

【図2】学校事務職員養成専門職大学院における望ましい教育方法



(アンケート結果を基に筆者作成、縦軸はパーセント)

4. 学校事務職員の能力開発と専門職大学院の可能性

4-1 求められる職務に注目した学校事務職員の能力開発

前節まで、学校事務職員の職務と必要な能力、そして実際のニーズとそれを踏まえた専門職大学院の可能性を見てきた。それらを受けて、この節では学校事務職員の養成を目的としている実際の大学院をリファレンスとしながら、前節までの検討の妥当性について言及したい。

すでに述べたように、高等教育段階の事務職員の養成を標榜した大学院は、2003年に専門職大学

院が制度化されるより前から従来の大学院（主に修士課程）の範疇で行われてきた。例えば名古屋大学大学院教育発達科学研究科の高等教育マネジメント分野（修士課程及び博士後期課程）は2000年、桜美林大学大学院国際学研究科の大学アドミニストレーション専攻（修士課程）は2001年の開設であり、同様の大学院教育は広島大学や名城大学でも行われている。また、初等・中等教育段階の事務職員養成プログラムについては、名城大学大学院大学・学校づくり研究科において高等教育職員用プログラムと並行して実施されている。

いずれも専門職大学院（専門職学位課程）ではなく制度上は従来の言わばアカデミック大学院の範疇であり、現状においてなお専門職大学院における学校事務職員の養成プログラムは存在しない。しかし、これらの大学院教育がいずれも「専門職養成プログラム」として実施されていることを鑑みると³²、本稿で検討してきた学校事務職員養成専門職大学院が参照とすべき事例であると言えよう。

そして、注目すべきは、それらの大学院教育が「高等教職員向け」と「初等・中等職員向け」に分けられていることである³³。前節までは両者の差異については言及しつつ、その能力要件や養成プログラムの異同については言及しなかった。しかし、経験的にも両者が全く同じプログラムによって能力開発が担保されると考えることは難しく、また実際の大学院プログラムが両者を峻別していることを顧みると、アンケート結果から可能な限り高等教育機関の事務職員と初等・中等教育機関の事務職員のニーズの差異を汲み上げ、実際のプログラムと比較する視点が必要となる。そこで、まずは前節までの言及を学校段階別に顧みて、それを対応する実際の大学院プログラムと比較し検討することを試みたい。

初等・中等教育においても高等教育においても必要とされる「コア・ニーズ」に加え、このアンケート調査についてまとめた筆者らの先行研究によると、高等教育においては「自立的な学校経営」を支える人材や「組織マネジメント能力を持つ個別学校事務組織」が比較的強く求められている³⁴。これに対して初等・中等教育では学校選択制など「新しい教育経営環境」に対応できる人材が最も求められながらも、上記の高等教育の事務職員が求める能力についてもある程度必要であると考えられる傾向が見られた³⁵。高等教育機関の事務職員は法人運営を念頭に置いている一方、初等・中等教育機関においては事務職員が少数であり、1人の事務職員に多様な能力が求められる側面が大きいからであると見られる。

すなわち、初等・中等教育と高等教育では事務職員が今後必要だと感じている能力にやや差異があるということであり、延いてはその養成カリキュラムも別個のものである必要があることを示唆している。そして、その背景にはそれぞれの学校段階によって直面している状況や解決しなければならない課題が異なるということの影響とともに、事務組織の規模や事務の職務が専門分化されているか否かという点も大きく影響していると考えられる。

初等・中等教育の諸学校をめぐる今日的な状況として、学校選択制、学校評議員制あるいはコミュニティ・スクールなどがある。いずれも学校と地域との連携や学校運営への保護者の参画を重視したものであり、従来の学校組織では対応できない変化である。学校教育をめぐるそのような今

目的な議論を学校職員は踏まえておく必要がある。また、こういった新たな試みが目指すものは「魅力的な学校の実現」であるが、それはすなわち画一的なるものこそが教育の機会均等を保証するものであるという従来の公立学校の考え方を大きく転換するものである。このような状況に対応する能力が、教員だけではなく事務職員にも求められ始めているということである。

3-2において、④専門的・学校事務職員としての見識・使命感に関わる「知」と、⑤リーダーシップに関わる「知」については「ノンコア・ニーズ」である、とした。しかし、この2つの項目をめぐる傾向には初等・中等教育と高等教育の間で微妙な違いが見られる。高等教育では④と⑤が重要であるという回答は無視できる程度の極めて少数であるが、初等・中等教育においては③教育経営・政策形成、学校作りのヴィジョンや目標に関する知識に近いポイントを示している³⁶。

そこで、この違いについてさらに検討するため、それぞれの「知」についてどの程度重要であると考えているかについての回答を検討してみた。それぞれの回答傾向は大変似ているが、詳細を見ると注目すべき差異があることに気付く。まず、④専門的・学校事務官・事務職員としての見識・使命感に関わる「知」について、「あまり重要でない」という回答が初等・中等教育に比して高等教育で多い。また、⑤リーダーシップに関わる「知」について、「大変重要である」という回答が初等・中等教育に比して高等教育で少ないのである³⁷。

この差異は、一般的な学校事務についての捉えられ方から考えるとやや奇異なものである。アンケートでは見識や使命感に関する事例として質問紙に「最新の教育思想」や「教育と国際協力」といった項目を挙げており、こういったものは教務事項を掌握し、あるいは初等・中等教育よりも留学生を多数抱えていると考えられる高等教育にとって重要度が増すのではないかと。あるいはリーダーシップについては、事務職員が1人または2人という初等・中等教育よりも大規模な事務組織を持つ高等教育の方がむしろ重要視されてしかるべきではないかと。しかし、アンケート結果はそうではない可能性を示している。これはなぜだろうか。

この件については十分な検討が行っていないが、仮説を述べると以下のようなことになる。初等・中等教育において事務職員が少数であるということは、事務職員があらゆる事務内容について精通し、主体的に取り組まねばならないということを意味し、それがリーダーシップという概念とリンクしたものと考えられるのではないかと。逆に職務分担が進んでいる高等教育においては、全体的なリーダーシップよりも専門分化した職務内容に関連した項目がカリキュラムとして待望されているということであろう。同様に、高等教育においては自らの専門領域以外については重要ではないと考え、例えば教務や留学生に関わらない職員にとって「最新の教育思想」や「教育と国際協力」は専門外であると捉えられた可能性が指摘され得る。

いずれにせよ、これら「コア・ニーズ」と「ノンコア・ニーズ」に対応する形でカリキュラムを組み、それらを総合的に身に着けることが、学校という特殊事情を踏まえた事務の遂行できる人材を育成するために有効となる可能性が高いものとする。これらの能力を、学校段階別にその要点に強弱を付けつつ、系統立てて教育する仕組みが必要である。

そして、繰り返しになるが、そのような仕組みは従来の事務職員研修では実現は難しい。上記の能力が言わば学術的または理論的なバックボーンを要求しているからである。よって、このような養成体系を実現できるのは大学において他にない。学校職員を専門職であると捉え、専門職大学院として設置することも視野に入れた検討には意義があるものと思われる³⁸。

4-2 学校事務職員能力開発におけるニーズとプログラムの整合性

学校事務職員に必要な能力は、3-2でも指摘したように学校段階に関わらず大きく以下の4つに分けられるものと考えられる。すなわち、(1) 基本的ルーティン能力、(2) 教育学諸分野、特に教育行政学や教育経営学などの基礎知識、(3) 経営学や組織論に関する基礎知識、(4) 以上を踏まえて個別事例に対応できる能力または柔軟性、である。そして、その能力は4-1で見られたように初等・中等教育段階と高等教育段階で弱干異なることが考えられる。この分析と、実際の大学院教育とは整合的であるのか否か、初等・中等教育の事務職員と高等教育の事務職員のいずれをも対象としている名城大学を事例としながら、確認したい。

名城大学大学院大学・学校づくり研究科のカリキュラムは「プロジェクト科目群」、「実物・実習科目群」、「統合科目群」、「研究指導科目群」そして「関連科目群」から成る³⁹。このうち、科目の説明として「学校種別」や「学校教育段階」に言及がある科目は「プロジェクト科目群」と「統合科目群」である。前者は「研究科のコア」と位置付けられる科目であり、「学校種別を超えた共通の学修領域」から構成されているという。共通の学修領域とは「戦略づくり」、「組織づくり」、「学修づくり」、「学びの環境づくり」及び「方法論」であり、これらは学校種別を超えて、すなわち高等教育の職員か初等・中等教育の職員かに関わらず必要な知識・技能であるという。一方、後者は「初等・中等教育と高等教育の各テーマを進化させることを目指す科目群」である。具体的な授業科目として「大学づくり論」と「学校づくり論」が設定されている。

本稿で言う「コア・ニーズ」とこの「研究科のコア」を見比べると、いみじくも①学校組織と運営に関わる「知」と「組織づくり」が、②専門的職務に関わる「知」と「学修づくり」、「学びの環境づくり」、「方法論」が、そして③ビジョン・目標作りに関わる「知」と「戦略づくり」が対応しているように見える。また、「ノンコア・ニーズ」及び「ノンコア・ニーズ」をめぐる初等・中等教育と高等教育の間の小さな差異と名城大学の「統合科目群」については、現時点ではその「小さな差異」の根拠が充分には検証され得ていないことと「統合科目群」を構成する「大学づくり論」及び「学校づくり論」の内実が未調査であるため、その異同を指摘することはできなかった。だが、カリキュラム上のコアではない部分で初等・中等教育の事務職員養成と高等教育のそれを区別している事実は確認できたと考えていいだろう。

名城大学のカリキュラムの妥当性については別に検証が必要ではあるが、少なくとも実務の中から出てきたニーズと、実務家を養成するカリキュラム構成にかなりの類似性があることは指摘することができる。このことは、学校事務職員という新たな高度専門職業の成立と、その体系立った養

成課程の可能性を示唆するものであると言えよう。

5 おわりに 学校事務職員養成課程の評価と課題

我が国に学校教育制度が誕生して120年、教育権論争や学校選択制、コミュニティ・スクールの登場など、学校教育はまさに転換期を迎えている。このような中で、教育に携わる者が旧態依然としていては、学校教育そのものが時代遅れの制度として社会から取り残されてしまう危険性さえある。

そしてこのことは、教員養成やその他の学校職員養成にも当てはまる。現実の問題に対応していない形の職員養成では、旧態依然たる学校の再生産にしかつながらない。このような問題意識を持って学校現場と職員養成を含めた学校システム全体を再構築すべき時代が到来しているのではないだろうか。

学校事務職員に基本的な事務処理能力が必要なのは言うまでもないことである。だが、学校現場で起きている諸問題に対応し、また学校を取り巻く今日的な状況に対応するためには、それだけでは不十分になってきている。本稿で見たように、基本的ルーティン・ワークをこなすだけでなく専門的な能力や教育事業に従事する者としての専門性が学校事務職員に求められ、また実際に現場の事務職員もそれを感じているのである。

そのような能力の養成に必要なことは、学校現場で起きている（または起きつつある）諸問題に対応するために必要な知識や技能という観点から学校事務職員の専門性を確定させ、さらに理論的にそれを体系化させることである。そのことなしには現場に即したカリキュラムの実現も、そのカリキュラムの達成度測定も無意味であり、カリキュラムのアップ・デイトも不可能である。

現場のニーズをカリキュラムに反映させる手段として、専門職団体が挙げられる。法科大学院のカリキュラムに弁護士会の声を反映するのと同様に、学校事務職員を養成するカリキュラムに学校現場の声を届け、カリキュラムを測定する専門職団体が必要である⁴⁰。また、学校職員の専門性に理論的なバックボーンを与え、学校管理や学校運営を科学的に検証する学問領域も必要となるだろう。学校事務職員の質的維持向上と人材確保、理論的研究の一大ネットワークを形成することが求められる。

そしてコンピテンシーを考える場合、動機や意気込みなどの心理学的な側面が重要となるが、今回はそのような心理的側面の測定なり分析には言及できなかった。しかし、例えば本稿で提案したような学校事務職員養成のための制度を利用して自らの職能向上に努めようとする姿勢の持ち主は、少なくとも能力向上を志向する気持ちを持たない者よりも職務に対する積極性や貢献度は高いものと考えて差しつかえないと思われる。

学校事務職員に必要な能力を概観してきたが、重要なことはこれらを体系的に、かつ実際の学校運営の現場に即した形で教授し習得させることである。その養成カリキュラムとして本稿では教育

学諸分野の基礎知識を半ば自明のものとして挙げておいたが、その重要性や効果の強弱は本来ならば丹念に検討されて然るべきものである。むしろ学校職員のコンピテンシーと教育学諸分野の知見の関係については、教員養成をも含めて詳細な再検討を要するものであろう。

また、専門的な学校事務職員の養成とその評価機関は、海外においては現実のものとなっており、効果を上げている⁴¹。そのような事例を調査し、そこから我が国の学校を取り巻く現状にどのようなインプリケーションをもたらすことができるのか、今後の課題として引き続き検討していきたい。

注

- 1 出口英樹「専門職大学院の社会的意義と大学の公共性」『京都大学大学院教育学研究科紀要』第50号、2004年、308頁。
- 2 山本朋佳「第1章 教育系専門職大学院設置に関するアンケート調査結果の概要 (2) 事務官・事務職員対象アンケート結果の概要」平成14・15年度文部科学省研究費補助金(基盤研究(C)(2))(研究代表者 皇紀夫)『スクールリーダー(教育行政官・学校管理者)再教育カリキュラム開発の総合的研究』最終報告書、2004年、9頁。
- 3 例えば兵庫教育大学教職大学院の「学校経営コース」など。
- 4 本稿では「自律」と「自立」という2種の語について、前者は筆者自身の用法、後者は注18に示すアンケート調査の質問紙における用法、として使い分けをしている。
- 5 ただし、後述のようにいずれも専門職大学院(専門職学位課程)ではない。
- 6 桜美林大学大学院国際学研究科 大学アドミニストレーション専攻や名古屋大学大学院教育発達科学研究科 高等教育マネジメントコースなど。
- 7 名城大学大学院大学・学校づくり研究科など。
- 8 コンピテンシーとは特定の職務を遂行するために必要な行動様式や思考様式のことである。すなわち、断片的な知識や技能の有無ではなく、それらを前提として実際に職務を遂行する能力のことを指すのがコンピテンシーである。本稿では、学校事務職員のコンピテンシーの構成要素としての専門性に注目するものである。コンピテンシーの定義については太田隆次『アメリカを救った人事革命コンピテンシー』産労総合研究所出版部経営書院、1999年、及びアイティメディア株式会社のウェブサイト内にある情報マネジメント用語事典の「コンピテンシー」の欄(<http://www.atmarket.co.jp/aig/04biz/competency.html>、2010年9月10日最終アクセス)を参照した。
- 9 医療事務検定についての詳細は財団法人日本医療保険事務協会のウェブサイト(<http://www.shaho.co.jp/iryojimu/>、2010年9月10日最終アクセス)を参照のこと。
- 10 清原正義『学校事務職員精度の研究』学事出版、1997年、15頁。
- 11 同上、13頁。
- 12 同上、24頁。
- 13 同上、52-59頁。
- 14 具体的な校務分掌の内容については清原、前掲書、90-92頁、及び複数の公立学校の公式ウェブサイト参照した。主に参考にしたものとして東京都立清瀬東高等学校のウェブサイト(<http://www.kiyosehigashi-hs.metro.tokyo.jp/index.htm>、2010年9月10日最終アクセス)を挙げておきたい。

- 15 このような非本来的な仕事が教員を多忙にさせ、そのことが教員の本来の業務である授業に悪影響を与えているとしたら、それは本末転倒であると言わざるを得ない。よって、このような状態を回避するために、その業務が教育現場で行われていることの意義と特殊性を十分に考慮しつつこれらの職務をこなせる人材が不可欠である。この「教育的意義を踏まえつつ学校における授業以外の職務をこなす能力」こそ校事務職員に求められる能力であると言える。また、教員の多忙感解消のために学校業務を学校外部にアウトソーシングすることを考える場合、学校事務職の専門性という視点は重要である。このことは「学校関連企業に従事する者の専門職性」を考えることにもつながるが、この点については稿を改めたい。
- 16 特に進路相談は必ずしも教員でなければ行うことができない業務とは言えない。例えば予備校などには講師とは別にチューターなどの形で進路相談の専門家が存在するのが普通である。
- 17 平成14・15年度文部科学省研究費補助金（基盤研究（C）（2））『スクールリーダー（教育行政官・学校管理者）再教育カリキュラム開発の総合的研究』（研究代表者 皇紀夫）において実施されたアンケート調査。調査対象は教育委員会（都道府県47、政令指定都市12、近畿圏無作為抽出市町村100）、大学（国立98、公立53、私立250）、短大（国立33、公立63、私立100）、近畿圏初等・中等教育諸学校（小学校200、中学校200、公立高校200、私立高校144）であり、郵送法にて調査を実施した。回収数は465、回収率は31パーセント。結果の詳細は同報告書の山本朋佳による「事務官・事務職員対象アンケートの単純集計結果」同報告書、2004年、29-41頁を参照のこと。
- 18 清原、前掲書、30-31頁。
- 19 山本による前掲の集計結果、29頁。
- 20 同上。
- 21 高見茂「第1章 教育系専門職大学院設置に関するアンケート調査結果の概要（3）小括」前掲の科研報告書、報告書、14-16頁。
- 22 今後、公立大学の法人化や公立の初等・中等教育学校が学校の自律的経営や魅力的な学校づくりなどが契機となって公立学校職員の意識変革が顕在化する可能性は高い。
- 23 高見、前掲論文、14頁。また【図1】は山本による前掲の集計結果、33頁を基に筆者が作成した。
- 24 高見、前掲論文、14頁。
- 25 山本、前掲の集計結果、29頁。
- 26 出口英樹・開沼太郎「第2章 教育系専門職大学院構築のための理論的検討と提言（3）事務官・事務職員対象のカリキュラム開発」前掲の科研報告書、72-73頁。
- 27 なお、③教育経営・政策形成、学校づくりのヴィジョン・目標づくりに関わる「知」については、これを重視するという回答数が①学校運営と組織に関わる「知」及び②教育経営・政策形成、学校運営・学校づくりの専門的職務に関わる「知」と比較して明らかに少数である。このため、これをコア・ニーズとすべきか否かについてはさらなる検討が必要であろう。
- 28 出口・開沼、前掲論文、70頁。
- 29 山本、前掲の集計結果、30頁。
- 30 同上、33頁。

- 31 この点から言えば、2週間ほどの教育実習とその事前事後のディスカッション程度しか実践的訓練プログラムを有しない現行の教員養成課程や、その力量を保証する教員免許制度も、必ずしも十分に教員としての能力や適正を測定しきれていない可能性が指摘できる。
- 32 例えば名古屋大学は高等教育マネジメント分野の修士課程を「高度専門職業人養成コース」としている。また博士後期課程を「教育マネジメントコース」と名付け、専門職学位課程ではないにも拘わらず、その博士号の英訳を教育分野の専門職学位である Ed.D (Doctor of Education) としている。
- 33 多くは高等教育職員向けプログラムであるが、名城大学は「大学・学校づくり」という研究科名が示すように大学(＝高等教育)と学校(初等・中等教育)の双方の職員が対象である。
- 34 出口・開沼、前掲論文、71－72頁。
- 35 同上。
- 36 同上、73－74頁。
- 37 同上。
- 38 そこでの受講者の達成度を測定し、専門職として認定する制度もまた必要である。ここで忘れてはならないのが、前述したコンピテンシーという考え方である。個別の知識や技能の測定ではなく、それらを踏まえて実際の学校事務、あるいは学校管理に必要な行動様式及び思考様式を身につけているか否かを測定することが不可欠である。この測定方法の前提として、学校職員に必要なコンピテンシーとは何かを確定する必要がある。それを理論的バックボーンと学校現場における臨床経験を元に構築していくことが今後の課題となろう。加えて、そこでの受講者の達成度を測定し、専門職として認定する制度もまた必要である。ここで忘れてはならないのが、前述したコンピテンシーという考え方である。個別の知識や技能の測定ではなく、それらを踏まえて実際の学校事務、あるいは学校管理に必要な行動様式及び思考様式を身につけているか否かを測定することが不可欠である。この測定方法の前提として、学校職員に必要なコンピテンシーとは何かを確定する必要がある。それを理論的バックボーンと学校現場における臨床経験を元に構築していくことが今後の課題となろう
- 39 名城大学大学院大学・学校づくり研究科のカリキュラムについては、同研究科の公式ウェブサイト (<http://emspd.meijo-u.ac.jp/education/#goal/>、2010年9月10日最終アクセス)を参照した。
- 40 この専門職団体に該当するものとして、例えば大学行政管理学会が挙げられる。
- 41 例えばカナダ・マニトバ州の Manitoba Council for Leadership in Education など。マニトバ大学 (University of Manitoba) に置かれた Manitoba Education Research & Learning Information Networks のウェブサイト (<https://www.merlin.mb.ca/>、2010年9月10日最終アクセス)を参照。

Research Paper

Possibility of Professional School for School Administrative Staff and its Structural Design

Deguchi, Hideki

Specialities of the school administrative staffs are very significant today. It may be because the school administrative works need more and more creativity in these days.

The purpose of this article is to inspect this hypothesis. The procedure is as follows.

First, defining the job specifications of the school administrative staffs.

Second, clarifying the contemporary needs of the school administrative staffs.

And finally, determining the competency of the school administrative staffs, and displaying the proposal of the structural design of the professional schools for school administrative staffs.

Key words: school administrative staff, professional school, job specification, professionalism, competency
