

東海地区

学校事務会報

第128号

平成30年12月14日

発行：東海地区公立小中学校事務研究会

<http://toukaijimuken.sakura.ne.jp/>

今年度8月と10月に開催されました静岡県・岐阜県・三重県の研究大会の概要と参加された方の報告・感想等を紹介いたします。

また東海事務研の研究部・プロジェクトチームが、8月の全国大会（千葉大会）で分科会発表を担当しましたので、その概要を報告させていただきます。さらに当分科会の研究内容を反映した研修が、静岡県の拡大研究推進委員会で実施されましたので、研究プロジェクトの研究成果の波及事例（研究の「つながり」の事例）として紹介させていただきます。



【静岡県公立小中学校事務研究大会】

- 1 期 日 平成30年8月9日（木）
- 2 会 場 島田市民総合施設
プラザおおるり
島田市中央町5番の1
- 3 大会テーマ
「子どもの豊かな育ちを実現する学校事務」
サブテーマ
「創造しよう！新しい時代の学校事務
～私たち自身の意識改革～」
- 4 内 容
 - (1) 講演 ご当地サイダーが静岡を変える！「地域活性化のシナリオ」
講師 木村飲料株式会社 代表取締役社長 木村 英文 氏
 - (2) 基調提案
 - (3) 分散会 「コスモスプランの実現 ～つかさどる事務職員になるために～」
 - 第1分散会 語り合おう、学校事務を！ (初任者～経験9年)
 - 第2分散会 ミドルリーダーとして、私たちにできることは？ (経験10年～19年)
 - 第3分散会 共同学校事務室 (グループ長、共同実施主任)
 - 第4分散会 事務をつかさどるために (経験20年以上)



《大会を振り返って》

平成29年4月1日の学校教育法一部改正により、私たち事務職員の職務は、「従事する」から「つかさどる」となりました。チーム学校の一員として可能性を広げようというこの機

じてきたことを思い出しながら、ひとつずつ着実に取り組まれている姿に心を打たれました。



【岐阜県小中学校事務職員夏季研修会】

「子どもたちの豊かな育ちを実現する学校事務 ～学校経営をサポートする共同実施の推進～」をテーマに、平成30年8月22日（水）各務原市文化ホールにて夏季研修会を開催しました。開会式に引き続き、岐阜県教育委員会 義務教育総括監 服部 和也氏から「学校のDNAが変わるとき ～パートナーは誰か！～」と題してご講話をいただきました。「従来の学校のDNAは、すべての子に平等に同じことを与えていくという考えだったが、今は一人一人にあったことをしていくという考え方に変わってきた。一人一人に応じた教育というのは多様な教育の機会を取り入れていくということ。チーム学校においても、学校内のことは先生がすべて対応することが最も効果的であると考えられてきたが、専門的な力量をもった人を配置したほうが成果につながるという考え方になってきた。今求められる学校のDNAを踏まえ、学校は「子どもたちのために」を前面に出した運営をしていこうとする時、管理職には経営上のパートナーが必要になる。事務職員こそが校長、教頭のパートナーである。その自覚の中で、何ができるかということを考えてほしい。それこそが、事務職員が学校事務職員として存在する意味だと思っている。学校改革のキーパーソンはあなたということです。」とお話ししていただきました。



次に、岐阜県事研特別部会が今年度4月に策定した「岐阜県版学校事務のグランドデザイン」について、①キーワードは“ええ顔” ②“ええ顔”づくりの3つの観点 ③めざす事務職員像 ④求められる資質・能力などの説明が行われました。

最後に、清泉女学院大学 教授 松原 信継氏から「チーム学校に求められる学校事務職員



の資質・能力」と題してご講演いただきました。「学校事務職員という仕事が従来型のクラーク（一般的な事務職）的なところで留まっているのではなく、そこから一步踏み出して、社会的知性があり対話のできるマネージャーへ、さらにはガバナンスの力（他者と交渉して統治していく力、他者とモノを創りあげていく力）を身に付けていくこと。これからの教育は、保護者、地域住民、NPOといった様々なアクターが教育に関与して皆で創りあげていく時代である。学校事務職員は、それらをつなぐという大きな役割がある。教育の統治者は、本来、教育行政機関ではなく、保護者や地域住民という人たちである。この人たちを事務職員がつなぎながら、優れた教育活動を展開していくことが、統治というガバナンス概念である。マネジメントから、さらにガバナンスへ。人と人をつないでいく仕事の中にこそ、究極的な学校事務職員の

・ディレクターを目指しています。「事務をつかさどる」ということは責任と主体性を持って組織を牽引していくことが必要で、しっかりとした連携・協働体制が機能している教育環境の下では子どもだけでなく、子どもの学びに関わる全ての大人も“ええ顔”になれるといった岐阜県の方の取組は自分の地域でも実践してみたい内容で、とても充実した研修になりました。ありがとうございました。



三重県三重郡菰野町立菰野小学校 木澤 勇香里

昨年度に引き続き、岐阜県小中学校事務職員夏季研修会に参加させていただきました。

午前の岐阜県教育委員会 義務教育総括監 服部 和也氏による「学校のDNAが変わるときーパートナーは誰か！ー」では、学校経営におけるパートナーは事務職員であり、職務そのものがキーパーソンであるとの講演をいただきました。学校経営方針を理解し、学校全体を事務職員の視点で見渡し現状分析できる力、他機関との連携も含めたマネジメント力、アカウントビリティの強化につながる情報管理、初期対応におけるリスク管理など、事務職員の強みを生かした役割が求められています。そのことを私たちが自覚し、パートナーとしてより主体的に実践を重ねる必要を感じました。

午後は、この3月まで愛知教育大学教授として教育支援専門職養成課程 教育ガバナンスコースの設立に関わられた松原 信継氏による講演でした。今までのピラミッド型リーダーシップから、それぞれの職務に応じた分散型リーダーシップの真ん中に子どもがいる組織を目指し、対等な立場で協働していくことが、事務をつかさどるになった意義だと感じました。

特別部会提案では、岐阜県版学校事務のグランドデザインが発表され、自分たちの手で“ええ顔”あふれる学校を創出していく仕事宣言に意気込みを感じました。2年後の全国岐阜大会に向けて期待が高まる研修会でした。



【三重県公立小中学校事務研究大会】

三重県公立小中学校事務研究会では「子どもの豊かな育ちを実現する学校事務」をテーマに、第55回三重県公立小中学校事務研究大会を開催しました。

今年度よりスタートした第8期中期研修計画により、平成31年度より、各支部からの実践レポートによるレポート発表に変更になるため、長年続けてきました支部発表は、今回の鳥



羽支部の発表で最後となりました。

午前中は、名城大学 教授 木岡 一明氏から、『事務職員が「事務をつかさどる」ことの意味と意義』と題してご講演いただきました。「事務に従事する」から「事務をつかさどる」となった法改正や法規定の経緯、事務職員としてこれから必要なこと、それらを実現するために何をしなければならないか等、わかりやすく教えていただきました。

午後は、来年度より変更となる「研究大会実践レポートテーマ」について研究部から提案がありました。その後、鳥羽支部から「学校再編やチームとしての学校における学校事務職員や共同実施の果たす役割について」と題して、支部発表がありました。学校再編が進む中、「チームとしての学校」の視点で、事務職員や共同実施がどのようにかかわっていったのか等、寸劇を交えての発表がありました。最後に、助言者で三重県教育委員会等でも勤務経験のある津市立西郊中学校 調整監 倉田 幸一氏のお話で締めくくりました。

- 1 大会テーマ 子どもの豊かな育ちを実現する学校事務
- 2 目 的 学校事務職員の役割を考え、自らを高め合い、地域と職場に根ざした主体性ある学校事務を追求する。
- 3 期 日 平成30年10月18日(木)
- 4 会 場 三重県男女共同参画センター
- 5 日 程

9:30	10:00	10:30	12:00	13:00	13:30	16:30	16:35
受 付	開 会 行 事	講 演	昼 食 休 憩	研 究 部 提 案	準 備	支 部 発 表	諸 連 絡

- 6 講 演
 - 講 師 名城大学農学部キャリア教育研究室 教授 木岡 一明 さん
 - 演 題 事務職員が「事務をつかさどる」ことの意味と意義
- 7 研究部 提案
 - 平成31・32年度 研究大会実践レポートテーマについて
- 8 支 部 発 表
 - 鳥羽支部提案
 - 学校再編やチームとしての学校における
 - 学校事務職員や共同実施の果たす役割について

【全国公立小中学校事務研究大会】

8月2日(木)全国大会(千葉大会)で東海事務研の研究部・プロジェクトチームが分科会提案をしました！！



全国大会報告 第2分科会〈東海地区プロジェクトチーム〉

「チーム学校」の実現に向けた「協働」の創生

- 「チーム東海」、想いをひとつに！ 次代につなぐ組織的な学校事務の展開に向けて -

研究責任者	愛知県稲沢市立下津小学校	水野 清隆
提案者	愛知県稲沢市立国分小学校	鷺尾 準一
	岐阜県川辺町立川辺北小学校	高木 敦司
	岐阜県岐阜市立市橋小学校	水尻 正博
	静岡県湖西市立新居小学校	齋竹 雅輝
	静岡県掛川市立第二小学校	黒田 麻莉
司会者	岐阜県郡上市立大和中学校	和田 裕美子
助言者	南山大学 人文学部 心理人間学科 准教授	池田 満
記録者	愛知県豊川市立小坂井東小学校	菅沼 直美
	三重県菰野町立菰野小学校	木澤 勇香里

〈提案要旨〉

東海事務研では平成27年度から研究プロジェクトチームを組織し、今年度の全国千葉大会の分科会発表に向けて研究を進めてきました。去る平成30年8月2日、千葉市の青葉の森芸術文化ホールにおいて、『「チーム学校」の実現に向けた「協働」の創生 - 「チーム東海」、想いをひとつに！ 次代につなぐ組織的な学校事務の展開に向けて-』をテーマに、事務職員が組織的に学校経営・運営に関わり、学校のマネジメント機能を強化していく上で必要な協働の創生に向けた提案を行いました。

提案のなかで、共同実施組織を「研究段階」「効率化型」「学校運営支援型」「地域学校経営支援型」の4つに分類し、現状、多くの共同実施組織が「効率化型」から「学校運営支援型」へ移行を目指す際に大きな課題・壁を抱えていることを指摘しました。

その課題を解決するため、組織開発の手法であるチーム・ビルディングに着目し、「目標設定」「役割や責任の配分と統合」「仕事の進め方・決定の仕方」「メンバー間の関わりや関係性」の4つの階層からのアプローチを提案しました。また、静岡県富士宮市と岐阜県可児郡御嵩町の事例をチーム・ビルディングの視点から分析し、「協働」を生み出し組織力を高める共同実施の実践を紹介しました。

〈指導助言〉

今回の提案の中で出たキーワード、学校のマネジメントや協働の促進などから共通項を探したとき、思い浮かんだ言葉がエンパワーメントです。私たちはいろいろな力をもっています。事務職員の皆さんも基本的な業務を処理する力だけでなく、気づく力や提案する力など、

学校や地域などで生かすことができる力を本来もっています。ところが、人は様々な社会的な状況や場面のなかで、その力を発揮できなくなることがあります。エンパワーメントとは、その力を発揮できる場面や「発揮しよう」と思える人を作るため、人と人、人と組織、組織と組織の関係性の中で、それができる場面、できる関係を作り上げていくことです。

人が力を発揮できる、発揮することを支え、促進するシステムを作ることが大切です。学校や共同実施組織のシステムが、一人一人が活躍できる場面として機能していくと、業務の改善や協働の創生といったクリエイティブな仕事の在り方を実現できると考えます。

提案にあった「地域学校経営支援型」を考えた場合、このように共同実施組織をうまく機能させ、地域との協働のための技術や考え方を学ぶ場となれば、事務職員は地域の中での協働を実行できる力を持ち、それを伝える「伝道師」になれると考えます。

〈助言者による小講義〉

プログラム評価とその一つであるエンパワーメント評価について紹介します。エンパワーメント評価とは、外からの目標や評価を受けるのではなく、どういう目標を立て、そのために誰が何をどう進めていくのか、何ができ、何ができていないのかを、取組の当事者が決めていくものです。そのためには、関係性の質の良さが重要です。衝突や葛藤も乗り越えて、ともに作り上げるなかで、関係性が高まり、目標達成への現実味が出ます。自分たちが考えて取り組んできたことを、自分たちで評価し、うまくいけばうれしいし、うまくいなくても他人からの評価より、自分たち自身の評価の方が「改善したい」という気持ちが働きやすくなります。また、改善点に気づき、改善の方法を考え、自分たちの手で変えることもでき、自分たちでやれるという思いが強くなります。これがエンパワーメント評価です。

次にプログラム評価理論の基本を3つ説明します。

1つ目は、ロジックモデルについてです。ロジックモデルとは、ある取組について何をしたい、何をするとどんなことが起こるのか、その目標を達成するに至るまでの論理的な因果関係を明示したものです。自分たちで「目標・取組・評価」を考える際に、このロジックモデルを押さえることが重要です。目標と手段、何を、どのタイミングでどうするのかという部分を一致させ、複雑な取組内容を整理することで筋道の通った取組を作るためロジックモデルを作成します。整理し、まとめ、メンバーと共有することで、評価の視点を適切に定めることができます。2つ目は、目標設定についてです。目標設定の際、目標には構造があることを理解する必要があります。細かい目標が組み合わせたり、積み重なることによって、中長期の目標があるということです。3つ目は、アウトカム評価とプロセス評価についてです。アウトカム評価とは設定した目標を達成できたかどうかということで、プロセス評価とは目標達成に向けた手段は適切だったのかということです。

最後に、エンパワーメント評価は、あくまでも改善のための評価です。評価をして、うまくいったかどうかではなく、そのためにどうすると良いかを考え、改善することが重要です。組織のメンバー自身が、自らの取組であり、自らの組織であり、自らの評価結果だと思えることが大切です。

エンパワーメント評価を具体的に実施する際に、「GTO(Getting to Outcomes)TM(以下「GTO」という。）」というツールがあります。この後の体験学習で、実際に「GTO」のステップを考えながら、プログラムを評価することを考えていきましょう。（「Getting to OutcomesTM」

及び「GTO」はサウスカロライナ大学と RAND の共同所有商標です)

〈体験学習〉

実際に、チームで取組を目標から実践・評価まで一体的に計画することで、組織がエンパワーメントされる過程を体験し、効果を実感するため、「GTO ワークシート」を用いた体験学習を行いました。

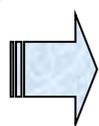


参加者は、まず個人で所属の学校を想定し、仮想の共同実施組織の目標である3つの選択肢から1つ選び、その目標達成のため、「解決しようとする課題・ニーズ」「だれがどうなる(何をどうする)ことを目指すのか」「課題を悪化させる要因(リスク要因)・解決に使えるような資源(保護要因)」「具体的な取組内容」「取組が計画どおりにできたかをどう測るか(プロセス評価)」「目指す変化が達成できたかをどう測るか(アウトカム評価)」を考え、シートに記入しました。その後、3人1組のチーム(仮想の共同実施組織)になり、個人が記入したシートから一つを選択し、より良い取組となるようチーム内で議論をして、チームとしての取組を完成させました。

チームで作成した取組から、3チームを選び、発表していただきました。記入したGTOワークシートを舞台上に投影しながら、自分達が考えた目標達成のため解決しようとする課題、課題に対するリスク要因と保護要因、具体的な取組とそのプロセス評価とアウトカム評価を、チームの代表者が発表しました。その後、助言者の池田先生より発表されたそれぞれのGTOワークシートについて、目標・取組・評価のつながりがあるかの確認、プロセス評価とアウトカム評価の見分け方、目標や取組の細分化や焦点化することの重要性などについて解説していただきました。

〈まとめ〉

自らの組織の体質に気付き、関係性に働きかけながら変革していく組織開発の視点は、事務職員の新たな姿への変革の手助けとなります。今回提案したチーム・ビルディングの手法や「GTO」というツールを活用し、共同実施組織を人と人とのつながりが変革を創り出す組織へと成長させていきましょう。



冒頭の紹介を受けて…「研究の波及事例の紹介」

【静岡県教育研究会事務研究部 拡大研究推進委員会研修会報告】

東海地区公立小中学校事務研究会 研究部 研究プロジェクト
湖西市立新居小学校 齋竹 雅輝

平成30年10月12日に静岡県教育会館で行われた静岡県教育研究会事務研究部の拡大研究推進委員会では、先に御紹介した全国千葉大会で実施した体験学習を静岡県内の各市町の研修を担当する事務職員向けにも実施しました。講師には全国千葉大会でも御助言をいただいた 南山大学人文学部心理人間学科 池田満 准教授をお迎えし、「学校を元気にするGTO™の活用法ワークショップ」をテーマに研修しました。

GTO™とは、人や組織が本来持っている力を発揮できるよう、当事者自身が目標・取組・評価まで一体的に計画するためのツールです。GTO™を活用することで、自分たちが「何のために」、「何をしようとしていて」、それによって「どのような結果を期待しているのか」を整理することができたり、自分たちの取組を、人に分かりやすく伝える（仲間と共有する）ための情報を記録したりすることができます。

ワークショップでは、池田准教授の小講義を聴講した後、4人1組になり、事前に記入してきたGTO™ワークシート（簡易版）を発表、その中から選んだ1つのワークシートを、チームでより良いものにしていく体験学習を行いました。チームで作成したシートを、書画カメラを使いスクリーンに映し、その場で池田准教授から赤ペンを入れながらのアドバイスをいただきました。

参加者からの感想を、一部を紹介させていただきます。

- ・先生の雑談を交えた楽しい講義にあっという間にひきつけられました。
- ・取組を行う際の手順について、筋道を立てて分かりやすく解説していただき、とても勉強になりました。
- ・取組を行うためには、ビジョンを持ちステップを踏みながら、計画、実行、評価ができていくと失敗しないでできそうだと思います。先生達を上手に巻き込んで協力してもらいながらできたらよいと思いました。
- ・記入はシンプルで分かりやすいことが一番だということ、そうすることで問題点、改善点のあぶり出しができることがわかりました。取組メンバー全員の共通認識が大事ですね。

他にも、「もっとじっくり GTO™について学びたい」との意見も聞かれました。みなさんの県や地区でも、GTO™を効果的に活用して「つかさどる」職への道のを協働して創られてはいかがでしょうか？



《班で話し合ったシートを発表する様子》



《池田准教授からのアドバイスを受ける様子》