

## 2 若手への期待「研修は受けるものではなく、求めるものである」

わがまち 磐田市

静岡県磐田市における事務職員の初任者研修について紹介します。

磐田市は県西部に位置し、サッカーではジュビロ磐田の本拠地としてその名前をお聞きになった方も多いと思います。市内には公立小中学校が33校あり、本年度はその内3校に新規採用の事務職員が配属されました。小中学校に配属される事務職員は、初級採用（高校卒業程度）と上級採用（大学卒業程度）があります。私が指導員として担当することとなった新規採用事務職員（以下「新採職員」）は、高校卒業直採の18才でした。

### 本県の研修概要

本県の初任者研修は、県が計画する研修事業により、静岡県総合教育センター（注1）が企画する「行政研修」、教育事務所（注2）が企画する「新規採用事務職員研修」（以下「新採研」）が実施され、前者は教育委員会に採用された職員（事務局、教育機関、県立学校及び小中学校に勤務する者）全員を対象とする、年間3期、計5泊8日の日程で、主に制度、接遇を中心に行う任命権者研修です。後者の新採研は小中学校に勤務する事務職員を対象とし、直接教育事務所が企画する研修と指導員等に委ねられる研修から構成されています。指導員とは、教育事務所が新採職員の近隣学校から委嘱した事務職員をいい、直接指導することによ

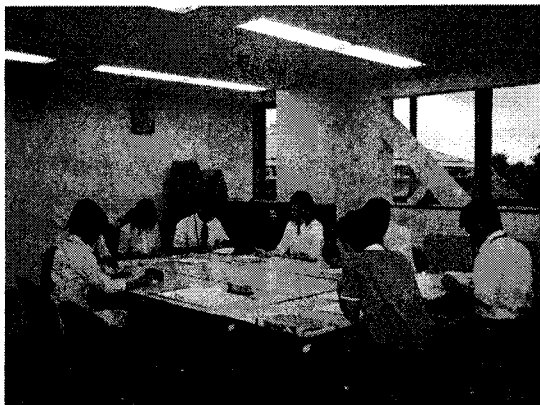
り、実践的事務処理能力を養うことを目的とした制度であり、年間39時間が指導員等による研修として用意されています。（資料1）また、指導員の業務は、「①新採職員の所属する校長が行う年間指導計画作成に参画する。②年間指導計画に従い、新採職員に対する指導体制の調整をする。③自らが所属する学校の職務に支障のない範囲において、必要に応じて、新採職員の所属校を訪問するなどし、日常業務等に関する相談に応じる。」と示されています。

### 磐田市の研修計画

上記教育事務所の新採研計画等を受け、磐田市の計画を立てました。指定された研修内容を、①市教委が担当する研修、②市内3人の指導員がタッグを組んで行う共同研修、③学校等で行う研修に組み立てました。（資料2）組み立てるに当たり、まずは市内各指導員間の今後の指導について共通理解を図り、次に磐田市教育委員会の了解をいただきました。当然、新採職員の配属校長に説明をした上で最終的には年間指導計画書として新採職員が置かれている各学校から市教委へ提出したのですが、ほぼ共通的な内容となるように調整することができました。

市教委又は指導員のタッグによる研修は、市内に配属された事務職員に差異のない研修機会を与えること、また、同時期に

行うことで共通理解及び横の繋がりを深めることを目的としたものであります。こうした共同開催研修システムは指導員の負担軽減を図ろうとしたものでもあります。



<市教委主催共同研修の様子 2008. 7. 8>

#### 研修課題

2007年問題、民間においても現在の技術をいかに若い世代に伝えるかが課題であるとテレビで報道されていましたが、学校も決して例外ではありません。私が過去に事務研究会の資料を基に年齢推移を分析したところ（事務職員の現在年齢をベースに定年を60歳とし、退職者数分を22歳の上級職で補う。）では、平成22年をピークに平均年齢が若返っていくというシミュレーションになったと記憶しています。したがって、今後、大量交代期に差し掛かっていくわけですが、ベテラン事務職員が大量に存在する段階で、如何に新採職員を含む若手事務職員たちを自立させる研修を行うかが課題だと考えています。

#### 基礎、基本

事務職員が全校に配置される以前の30余

年前は、学校事務の仕事もそれに関するマニュアルもみんなが手探りで作ってきた時代であったのではないかと推測します。現在はいろいろな分かりやすい手引書が用意され、さらにコンピュータを使えば諸手続きに関する最新の様式と注意事項までもが即座に準備されます。「もっとこうした方が分かりやすい書類にならないか。」「ここはどうやって記入するのか、それはどうして。」などと考えなくても全て手取り足取り…。今こそ原点に戻り、処理のみを研修するのではなく、その処理の背景にある根拠や目的をしっかりと研修することがポイントだと考えます。学校での学習指導でいうならばやはり基礎、基本をきっちり学ぶこと。まずは本来あるべき姿を指導し、その上で運用と応用を伝えるべきだと考えます。

#### 「根拠」と「目的」

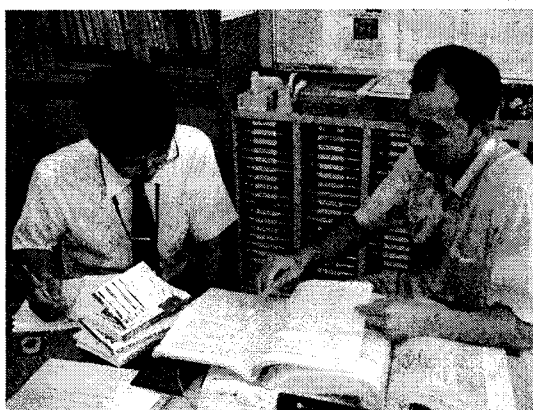
私は学校運営そのものも「根拠」と「目的」を常に確認することが必要だと感じています。「根拠」は、結果として学校を守ることになると考えますし、説明責任を果たす上では当然のことと考えます。また、「目的」がはっきりしないような事務処理は不要だと思います。目的は明確ではないけれど、「去年もやっていたから今年も行う」というようなものがあれば、外部から問われたときに、説明できないのではないかと思います。では、「根拠」と「目的」のどちらが大事かと問われれば、両輪のようなもの

だと答えます。バランスを取りながら、どの場面においても必要なのではないかと私は思います。

#### 研修は求めるもの

先日、研修の一環としての他校訪問実習ということで新採職員が本校事務室に来ました。まず「今日ここで何を勉強しようとして来たか。これだけは研修して帰ろうと課題を持って考えて来たか。」と聞きました。新採職員は手帳を取り出し、いくつかの質問を用意していたので、内心ほっとしました。私は「研修は受けるものではなく、求めるものである。」と数年前から考えています。

もう一度昔話をしますが、過去の先輩事務職員の御努力により、現在事務研究会が存在し、研究発表の機会を〇〇大会として当たり前のように与えられています。過去においては積み重ねた研究成果を発表する場を求め、その結果、今の大会の場をつかみ、発表者もきっと嬉しくて仕方なく、どう発表しようかと積極的だったのではないかと思います。ところが、今は（正直なところ）傾向として「次は発表が回ってくるので（仕方ない）何をやろうかなあ…」という具合に、その時点で受身であると思います。こういった場面においても原点に立ち戻り、「受動から能動へのシフト」が必要だと考えています。



<本校での訪問研修の様子 2008.7.10>

「能動へのシフト」は、自立を目指し、次のリーダーを育成するためのキーワードであると考えます。自分で考える時間を与えることで、求める訓練ができます。私の経験では、困っているいろいろ調べたものは確実に自分のものになっていくと感じています。積極的に何かを求めようとするのが、結果として、確実に身に付いていく近道であると考えています。

#### 実務のステップ

自分が新採だった時を振り返りますと、実務的な地域での研修を懐かしく思います。近隣の先輩から、ゴム印の押し方、帳票の整理、紙幣の数え方など正に手取り足取り指導いただきました。初任者の第一ステップは実務処理であることは今も昔も変わらないと思いますが、次のステップは実務を通じた制度の理解と基礎基本の定着だと思います。

手引書に書かれた処理方法のみを理解しても制度の理解がなければ、その制度が改

正された時に処理に迷ってしまうと思います。処理とその背景をしっかり理解できれば、背景が変わったときにどう処理するのかが遠からず予想がつくものだと思います。

#### 学校経営への参画ステップ

本県では平成5年3月に事務職員の標準職務が通知され、そこに職務として学校経営への参画が位置づけられています。私は小中学校に勤務する職員は、行政職も最終的には子供を中心に判断することが学校組織を運営する上で重要だと感じています。予算面で例えれば、子供にとって必要な物品を教員が購入したいと判断した場面で、行政の立場で「予算がないから購入できない。」とするのか、その指導上の必要性を事務職員の立場で理解するまで説明を求め、予算を何とかやり繰りしようとするのかの違いであると思います。学校経営への参画の第一ステップは児童生徒への指導の方法に耳を傾け、学校組織の進む方向を確認した上で行政の立場での意見を持って、協議に加わることだと考えます。難しく考えずにできることから取り組んで欲しいと思います。ひとつできれば、また次のこと…と関わりが深まっていくと考えますし、学校にとっての唯一の行政職員としての役割だと感じています。そして第二ステップは、第三者的な見方で考えることだと思います。保護者の立場、地域住民の立場、そして市民の立場で学校を見ることができるよう常

日頃から心掛け、意見することが学校を風通し良くすることになるのではないかと考えています。

#### ホップ、ステップそしてジャンプ

最後に、新採から退職まで「今、何をすべきか。何が大事（優先）か」を常に判断し、「なぜ（根拠と目的）それをするのか」を理解した仕事をして欲しいと思います。実務処理でのホップ、ステップ、学校経営へ参画するためのホップ、ステップは、これからの応用実践のベースになることだと考えます。一日一日の実践と積み重ねで大きくジャンプして欲しいと思います。

もちろん、これから先もとりあえず処理という場面もあるでしょうが……。そういう私自身も……。

<注1>静岡県総合教育センター：静岡県内の教育委員会事務局、教育機関、県立学校及び小中学校に勤務する教職員の研修施設として平成7年に設置され、初任者研修等はもとより、各種任命権者研修等が行われている。

<注2>教育事務所：本県は、県内公立小中学校790校（本校数）を2つの教育事務所が管轄し、静西教育事務所は静岡市、浜松市の2政令市の給与・旅費の支払業務を含む県西部の小学校344校、中学校159校を管轄している。

資料 1

平成20年度新規採用事務職員年間研修計画

静岡教育事務所

項目	研修会の実施(教育事務所)				指導員等の指導 ※2	計	内 容	教育事務所	学校等
	第1回 4月24日	第2回 6月26日	第3回 7月23日	第4回 11月7日					
所長、次長兼総務課長講話	0:30			0:30		1:00	事務職員としての心構え等について	研修会実施	
三手当の認定と特殊勤務手当	2:00		2:00			1:00	通勤・住居・扶養手当の概要と認定事務、特殊勤務手当の概要	研修会実施	
住民税	0:30				0:30	1:00	月々の特別徴収等、学校における事務処理	研修会実施	事務処理
児童手当	1:00					1:00	児童手当制度の概要と学校における事務処理	研修会実施	
期末手当・勤勉手当の基礎知識	2:30				1:30	1:00	期末手当・勤勉手当の概要、演習と学校における事務処理	研修会実施	演習、事務処理
臨時的任用教職員任用事務		1:30				1:30	臨時的任用教職員の任用に関する事務処理	研修会実施	
社会保険関係事務		1:30				1:30	社会保険制度の概要	研修会実施	
臨時的任用教職員の給与		1:30				1:30	臨時的任用教職員の給与の概要と社会保険料の徴収	研修会実施	
給与特例計算		2:00				2:00	特例計算による給与の支給方法及び演習	研修会実施	
人事給与システムの入力			1:00		3:00	1:00	人事給与システムの概要と学校における事務処理	研修会実施	事務処理
人事・勤務関係事務			1:30			1:30	人事・勤務関係の学校における事務処理	研修会実施	
非常勤職員任用事務			1:00			1:00	非常勤職員の任用に関する事務処理	研修会実施	
非常勤職員の給与			1:00			1:00	非常勤職員の給与の支払事務の概要	研修会実施	
昇給事務・退職手当				3:00		1:00	昇給事務並びに退職手当の概要と学校における事務処理上の留意点	研修会実施	
所得税				3:00	1:00	1:00	月々の源泉徴収、年末調整及び学校における事務処理	研修会実施	事務処理
給与・諸手当の基礎知識				1:30	1:30	1:30	給料諸手当の内容と支給基準及び学校における事務処理	資料提供 ※1	事務処理
給与支給明細書の見方と支給事務				1:00	1:00	1:00	給料の支給方法、給与支給明細書の見方	資料提供 ※1	事務処理
人事給与個人別明細書				1:00	1:00	1:00	人事給与個人別明細書の見方	資料提供 ※1	事務処理
旅費事務				3:00	1:00	1:00	旅行命令からシステム入力及び書類作成までの流れ・基本的な旅費計算の演習		演習、事務処理
義務教育費国庫負担制度				0:30	0:30	0:30	義務教育費国庫負担制度の概要を主に説明	資料提供 ※1	概要
標準職務と事務職員のあり方				1:00	1:00	1:00	県費負担市町村立小中学校事務職員の職務についての説明		概要
福利厚生事務				2:00	2:00	2:00	短期給付等学校における事務処理		説明
管財関係事務				2:00	2:00	2:00	施設・設備・備品等の管理と事務処理		説明
市町費会計				1:30	1:30	1:30	市町費会計の予算、執行及び具体的な事務処理		説明
学校徴収金				1:30	1:30	1:30	予算から執行までの流れ、徴収金の概要		説明
学校教育目標と教育課程				2:00	2:00	2:00	学校教育目標と教育課程について		説明
他校訪問実習				16:00	16:00	6:00	事務室の状況を実地体験し、事務職員の仕事の習得。2校以上訪問する。		OJT
計	6:30	6:30	6:30	6:30	39:00	6:00			

※1 資料については、総務課経理係が提供する。

※2 指導員等の指導は、総合教育センター主催研修会日程を考慮すること。

OJT: 職場内訓練 現場で実際の仕事の進め方をみることで必要な知識やスキルを計画的・体系的に身につけさせることをいう。

資料 2

研修内容	実施予定 時間数	実施予定月										研修方法	
		4	5	6	7	8	10	11	1				
期末手当・勤勉手当の基礎知識	1:30			1:30									
期末手当・勤勉手当の計算演習と学校における事務処理													
人事給与システムの入力事務	3:00	1:00	1:00			1:00							
人事給与システムの概要と学校における事務処理													
所得税・住民税	1:30			0:30					1:00				
月々の源泉徴収、学校における年末調整・住民税関係の事務処理													
給与・諸手当の基礎知識	1:30	0:30				1:00							
給与・諸手当の内容と支給基準と学校における事務処理													
給与支給明細書の見方と支給事務	1:00	1:00											
給与の支給方法と給与支給明細書の見方													
人事給与個人別明細書	1:00	0:30										0:30	
人事給与個人別明細書の見方													
旅費事務	3:00	1:00	1:00	1:00									
旅行命令からシステム入力及び書類作成までの流れ及び演習													
義務教育費国庫負担制度	0:30											0:30	
義務教育費国庫負担制度の概要説明													
標準職務と事務職員のあり方	1:00											1:00	
県費負担市町村立小中学校事務職員の職務の説明													
福利厚生事務	2:00			1:00		1:00							
短期給付等学校における事務処理													
管財関係事務	2:00	1:00			1:00								7月は市教委講師
施設・設備・備品等の管理と事務処理													
市町費会計	1:30	1:00			0:30								〃
市町費会計の予算、執行及び具体的な事務処理													
学校徴収金	1:30	0:30			1:00								〃
予算から執行までの流れ、徴収金の概要													
学校教育目標と教育課程	2:00		1:00									1:00	5月は校内研修
学校教育目標と教育課程について													
他校訪問実習	16:00					4:00	4:00	4:00				4:00	ブロック長校8:00 指導員校8:00
事務室の状況を実地体験し、事務職員の仕事の習得													
計	39:00	6:30	3:00	4:00	6:30	7:00	4:00	1:00	7:00				

実施済 ※ は共同開催