

## 第4分科会

# 子どもたちの居場所、学校！！ 学校事務職員の心のよりどころ、相馬地方事務研！！

～「アクションプラン会員実行シート」を活用して～

相馬地方小中学校学校事務研究協議会

## 1 はじめに

### (1) 相馬地方事務研の研究組織

相馬地方小中学校学校事務研究協議会（以下、相馬地方事務研）は、新地町・相馬市・南相馬市（旧小高町・旧原町市・旧鹿島町）及び飯館村の2市1町1村の学校事務職員42名（平成28年度）で構成されており、「学校事務に関する研究協議により資質の向上と親睦をはかり学校の教育の充実進展に寄与すること」を目的に活動をしている。研究組織は【図1】のとおり3班編制による研究委員会、各市町村事務研、会長委嘱の特別研究委員会からなり、会員は「総務」「人事」「財務・学務」の領域で区分された研究委員会に3年間継続所属し、研究を進める活動を行っている。

- 研究委員会・・・「総務」「人事」（3委員会） 「財務・学務」
- 地区研究委員会・・・合併前の（6委員会） 旧市町村
- 特別研究委員会・・・会長委嘱

【図1】相馬地方事務研の研究組織

### (2) その時、相馬地方事務研は

平成20年2月、福島県教育委員会において「学校における教職員の多忙化解消ワーキング・グループ」が設置され、他団体主催会議等が精査されることとなった。平成22年度より相馬地方事務研も回数、時間を可能な限り減らし、研究を続けてきたが、「総務」「人事」「財務・学務」の3委員会体制を続けることは困難になりつつあった。

そして平成23年3月11日「東日本大震災」発生。甚大な地震災害・津波被害に加え、東京電力福島第一原子力発電所事故による避難命令が出された。相馬地方すべての市町村が様々な形で被災。特に避難所となった学校もあり、子どもたちの元の居場所へ戻すため、機能の正常化・原状回復へ向けて「何ができるのか。」と自問自答を繰り返し、全職員が精一杯の日々であった。

相馬地方事務研の活動も、平成23年度は活動休止、平成24年度に活動再開となったが、震災に伴う事務処理や学校の現状報告などの情報交換が中心になり、本来の研究体制による活動は、さらに難しいものとなってしまった。これから相馬地方事務研として、どのように研究をしていけば良いのか、今会員が求めていることは何なのか、それらを把握すべく、平成25年6月に研修厚生部を中心にアンケートを実施した。

## 2 課題解決へ向けて

アンケートから浮かび上がったのは、経験年数に差はあっても、個人の課題解決への高い意識や、研修はやはり必要なものであるという前向きな意見であった。

### 〔新たな研究体制の模索〕

- ・自分たちの研修会なのだから、会員全員で作りに上げていく『少人数グループ』はどうか。
- ・会員一人一人が持っている課題解決が大切なのではないか。その一方で、情報交換から改めて分かる課題もあるのではないか。

〔世代交代に向けて〕

- ・年代に偏りがあり、世代交代が早くくることが予測される。これまでの経験や課題解決能力を次の世代へ伝えていかななくてはならないのでは。
- ・研究発表を経験している諸先輩方から、ノウハウを学びたい。
- ・転勤で他地区への異動の可能性のある若い学校事務職員にも、相馬地方事務研で良い研修を身に付けて欲しい。

これらを考え合わせ、『事務研主導型』から個人の課題解決を主とする研修へ、そして「個人の研修をサポートする事務研としての研修」を軸とし、研修を展開していく手立てとして、その年、県事務研プランニンググループより提示された「アクションプラン会員実行シート（以下、「県事務研版シート」）」に着目した。まずは会員全員で課題や悩みを書き出し、共有してみようということになり、研修厚生部にて作成した「アクションプラン会員実行シート一部抜粋版（以下、「一部抜粋版シート」）」、「相馬地方版アクションプラン会員実行シート（以下、「相馬地方版シート」）」を含めた3種類の実行シートを活用することとした。

#### 【3種類の実行シート】

正式名称	略称	特徴
アクションプラン会員実行シート	県事務研版シート	
アクションプラン会員実行シート一部抜粋版	一部抜粋版シート	現状の把握から手立てまでを抜粋したもの、A4判
相馬地方版アクションプラン会員実行シート	相馬地方版シート	県事務研版シートからレーダーチャートを抜いたもの、A3判

平成25年9月、研修厚生部長よりアンケートの結果報告、並びに今回取り組むことになる「グループ別研修」について説明がなされた。

- ・A～Dの4グループに分け、それぞれが積極的に課題解決に取り組める少人数体制とする。
- ・課題解決の手立てとして「県事務研版シート」又は「一部抜粋版シート」、「相馬地方版シート」を活用する。
- ・各グループに2名「コーディネーター」を置き、その2名を中心として研修を進める。

この3点を共通事項とし、グループ別研修が始まった。



### 3 相馬地方事務研「グループ別研修」活動報告

#### グループA 活動報告

##### (1) 研修の流れ

Aグループでは、各学校の状況が様々なため、現状の課題や問題点・手立てを確認し実践することが必要であるという共通の認識を持ち、グループ員の勤務校の実態をグループ内で共有し、課題解決に向けた情報交換の場とした。

グループ研修時は、経験談や意見交換などを中心として行い、「一部抜粋版シート」等の記入はふだんの業務の中で作成することとなった。

##### (2) 研修活動の内容

###### ① 平成25年度

###### ア グループ内での情報交換

グループ研修の始めとして、グループ員一人一人が持つ課題について発表し、意見交換を行った。その後、「一部抜粋版シート」を作成し、自分の持つ課題がどのようなものであるかをまとめた。

###### 【グループ員の課題のまとめ】

###### 1. 学校徴収金

- 震災以降は学校徴収金がない学校もあり、今後の学校徴収金再開に際して保護者負担の判断基準について困惑している。
- 学校徴収金に係る事務はないが、就学援助に係る事務量が膨大になっている。

###### 2. 備品管理

- 事務量が膨大であり、学校事務職員のみならず全職員を巻き込んで行わなければならない業務である。
- 震災以降とそれ以前とは状況が全く異なる学校がある。仮設校舎に避難した学校からは、本校舎と仮設校舎のそれぞれの備品管理は難しいということや、廃校に伴う学校では備品の整理・処分の手順が不透明で不安である。

###### イ グループ研修の進め方（研修テーマの設定と課題解決のための取組）

情報交換の結果、共通の課題として次のとおり研修テーマを設定した。グループ研修では、次に挙げる「グループ研修テーマ」（以下、「テーマ」）に関する研修を中心に行い、課題解決に向けた具体的な実践については、グループ員自身によって進めていくこととなった。

###### 【グループ研修テーマ】

###### 1. 学校徴収金

- 「公費・私費の配分指針を持てるようにしよう」  
→ 自校における学校徴収金の額が適切であることを再確認する。

###### 2. 備品管理

- 「備品の整理・照合・廃棄の推進」  
→ 学校の実態に応じて、できることを短期目標として、取り組もう。

## ② 平成26年度

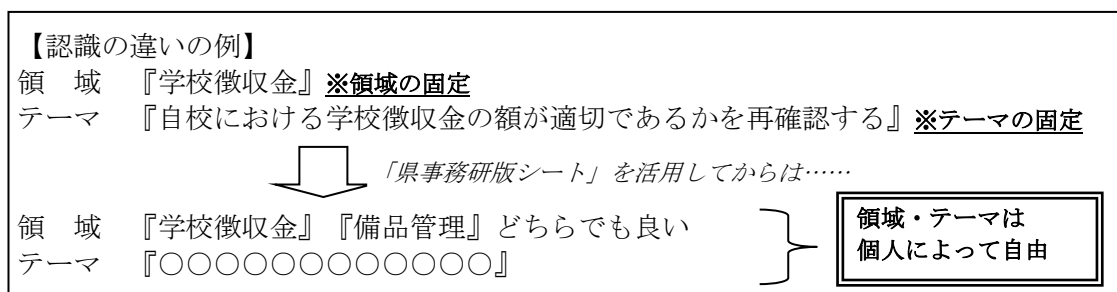
### ア グループ研修（各校の現状と課題の確認）

平成25年度に設定したテーマに沿って、他校の状況を参考にしながら自校の課題解決に生かしていくことを念頭に情報交換を行った。各学校の私費の会計決算書・予算書を持ち寄って意見交換をしたり、備品管理の取組の目安や進捗状況を発表したりする中で、世代ごとに新鮮な情報を提供・収集することができた。

### イ 「県事務研版シート」の作成

情報交換による研修を基に、グループ員ごとに行う実践をテーマにした内容を実行シートに記載していくため、「一部抜粋版シート」ではなく「県事務研版シート」を使用することとなった。

しかし、「県事務研版シート」の作成が思うようにできなかったグループ員が多かった。その原因は、“グループのテーマ”と“グループ員のテーマ”の認識の違いにあった。そこで改めて自校の状況に応じて作成することを確認した。



## ③ 平成27年度

### ア グループ研修（情報交換）

### イ 作成した「県事務研版シート」の公開

### ウ アンケート調査の実施

「県事務研版シート」を作成してみた感想や意見、課題等についてアンケートを実施した。

### エ アンケート結果の共有

感想・意見には、「当初は、どのように使用したらよいか思案した。」「内容を自校の問題や課題に置き換えることが難しかった。実際に使用してみると、実行シートに記入することで視覚化され、やるべきことが具体的に分かった。年間の工程を計画的に進めることができたことが実感できたからだと思われる。」などがあつた。

課題意識といった視点では、「自校のみならず複数校（地区）で進める業務に使用した事例から、『学校事務の共同・連携』の業務遂行にあたり、『県事務研版シート』を作成し視覚化させ効率的に業務を遂行できるのではないか。」また、「『人事評価シート』作成時の資料として『県事務研版シート』を活用することで、この2つのシートの“計画と実践”、“反省と評価”に統一性を持たせることができるのではないか。」という実行シートに対する考察があつた。

## ④ 平成28年度

### ア グループ研修（情報交換）

平成25年度から開始したグループ研修のまとめを行った。それぞれの課題解決に向けた取組は、目標を決めて手立てを考えまとめることが重要であることから、次年度は全グループ員がそれぞれに「県事務研版シート」に記入し実践することとした。

### (3) 成果と課題

一人職である学校事務職員が抱えている課題について、文章にして声に出す機会は、それほど多くない。情報交換という場において、思いや考えを文章にすること・声に出すこと・意見を交わすこと・体験談を聞くことは、自校の課題解決や事務改善につながる“気づき”や“創造”、そして、「これでいいんだ」という“安心感”や“意欲”を生むことにつながった。

この感覚的に得られた“ふんわりとしたもの”を「県事務研版シート」の作成を通して、課題解決への取組や手立て、あるいは行った実践を視覚化してみることで、自分の中で“しっかりとしたもの”へと変化させてくれる。グループ研修で行った「情報交換と3種類の実行シートの活用」の成果といえよう。

今後の課題として、一つは、自校の課題や問題点の解決のために、一人一人の経験や情報を共有できる情報交換の場を確保すること。もう一つは、「人事評価シート」と「県事務研版シート」との連動である。

引き続き情報交換を行いながら課題解決のツールとして「県事務研版シート」を作成し目標を掲げ業務を遂行すること。年度当初から計画→実行→評価→改善という流れで行いたい。

## グループB 活動報告

### (1) 研修の流れ

Bグループの会員は、50歳代4名・40歳代3名・20歳代3名の合計10名で、小学校4名・中学校6名と経験年数や小・中学校所属もバランス良く構成されている。

Bグループでは、「一部抜粋版シート」を利用し、全員でそれぞれ「一部抜粋版シート」を作成することにより、各勤務校における実態や課題を共有することにした。研修会ではグループ全員が一人ずつ発表し合い、その内容について検討し、課題解決への道を探った。グループ員からのアドバイスを基に各自の「一部抜粋版シート」を修正し、日々の業務取組の改善を図ることとした。

### (2) 研修活動の内容

#### ① 平成25年度

当初は、「一部抜粋版シート」を作成したグループ員は半数以下であった。初めてのこともあり、それぞれの実行シートの記入の仕方に戸惑いもあった。実行シートを作成できなかったグループ員については、口頭での状況報告とほかのグループ員との課題の共有や情報交換を行った。新採用から経験年数が30年を超える幅広いグループ員構成により、その課題の内容や質は多岐に渡ることとなった。しかし、グループとしての研修テーマを一つに絞ることはせず、「個人の課題解決のための方策をグループ全体で話し合う。」という方向へ進められた。

#### ② 平成26年度

研修1年次の話し合いと反省を踏まえ、年度後半にはBグループ全員が「一部抜粋版シート」を作成することができた。グループ研修では前年度と同様に、作成された「一部抜粋版シート」についてそれぞれ個人に応じた研修・研究を推進した。その内容に「備品管理」についての課題を提案したグループ員が多かったが、市町村の違いにより備品管理の方法を統一できないという新たな課題が壁となり、備品管理についてはグループ全体の継続課題としながらも、各市町村における個人研修として取り組むこととした。

### ③ 平成27年度

前年度に作成した「一部抜粋版シート」について、変更点や加筆した部分についての経過報告が中心となった。グループ員からのアドバイスを基に取り組んでみたこと、取り組んでみたが継続できなかったことなど、様々な意見や課題が検討された。また、「一部抜粋版シート」は導入の段階では記入しやすく、短期的な課題については対応できるものの、長期的な課題には工程表等を記入できないなどの点も挙げられた。そのため平成28年度は、それぞれが作成した「一部抜粋版シート」を「相馬地方版シート」「県事研版シート」へとステップアップすることとした。ステップアップすることで記入する項目が増え、より細かい手立てを設定できる。そして、取組を開始する時期も明確になり、より良い流れで研修を進めていけるのではないかと考えた。

研修1年次から3年次までに作成された実行シートから、経験者の取組やアドバイス等を参考にして、実践した例が以下のとおりである。

課題	アドバイス
備品照合のための時間が確保できていない。	空き時間を活用し、担当と一緒に照合する。
備品管理にはどのような方法があるか分からない。	備品1つにつきカードを1枚作成する。※
儀式的行事のたびに案内状作成をするのが大変。	案内状は封筒ではなく、葉書にする。 用紙を折る手間・切手をはる手間が省ける。 封書より安価になり、経費節減につながる。
学校異動に伴う年間事務処理が把握できない。	事務要覧を作成する。※
資源の無駄を省くため裏面利用用紙を活用したい。	用紙と同サイズの段ボールを裏面利用できる用紙入れとし、コピー機・印刷機の隣へ設置する。
年度当初に集中する事務を別の月へ回したい。	新年度の帳簿は1月に作成する。

※は、経験者から若手へ、資料やデータの提供を行ったもの。

また、今回グループの中で注目したのはYさん（研修1年次に新採用）の例である。研修1年次は、「一部抜粋版シート」への記入を難しく感じており、自身の実態と課題について口頭で伝えるのみだった。ある程度経験を重ねたグループ員は、アドバイスを受けたことを基に課題解決をしていく力が備わっている。それに対し、新採用者は、日々の事務処理に加えて課題解決を進めていくのは困難であると判断し、グループ全体で支援を行った。こうしてYさんは、グループ員と共に「一部抜粋版シート」について検討を進めていくと、「日頃自己研修として取り組んでいることも、課題解決のための手立てである。」と感じ、以下のように実行シートをまとめた。そして、「一部抜粋版シート」を作成できたことで自信を持つことができ、設定した目標に対して、新たな希望と意気込みを持つことにつながった。

① 実態（現状）の把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目の前の仕事をこなすことが精いっぱい、1年間の仕事の流れを覚えられない。</li> </ul>		※Yさんがまとめた 「一部抜粋版シート」 （内容を一部抜粋）
	↓		
② 課題とその要因	<b>課題</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1年間の仕事の流れを把握する。</li> </ul>	<b>③ 目標</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1年間の仕事の流れを把握する。</li> </ul>	↓
	<b>要因</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・採用となってから十分な研修がけない。</li> </ul>	<b>④ 手立て</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・手引きの読み込み</li> <li>・平成27年8月の県事務研修会第2分科会で資料提供いただいた「プロジェクトD」で月別分野別の仕事を覚える。→<b>時間に余裕のあるときに</b></li> <li>・いわき地区事務研HPより「毎日の事務記録」を活用し、仕事内容を記録する。 →1日の中で記録をつける時間を設定しなかった・エクセル件が狭いため十分に記録出来なかったことなどにより2か月ほどで断念。（自分の手帳には記入を続けています）</li> <li>・1つの事例が終わったら、振り返りのため手引きをもう一度確認し・マーカーで印をつける・見出しをつける・注意すべき点を記入する。 →実施中。しかし中々1回では覚えられないため、繰り返し事例をこなすことで覚えています。 →悩み…事例は忘れたころにやってくる。</li> </ul>	
※県事務研 プランニンググループ提示「アクションプラン会員実行シート」より 一部抜粋			

### （3）成果と課題

Bグループでは、3種類の実行シートの中から自分のレベルに合った実行シートを使用し、グループとして個人の課題解決を進めることができた。実行シートを作成することで、自身の取組を見直すきっかけになり、そこにグループ員のアドバイスも加わって、取組を改善することができた。また、経験者のグループ員の実践を自校でも取り入れることで、個人のレベルアップにもつながった。経験の少ない若い学校事務職員が経験者から学ぶことがたくさんある一方で、経験者も若い学校事務職員のやる気を感じることができた。ふだんは一人職として働く学校事務職員であるが、グループで個人の課題について話し合うことで、「自分だけではない。皆それぞれに日々課題を抱えながら事務処理を行っているのだ。」と感ずることができた。経験年数の違うグループ員が共に研修を積むことで、お互いを高め合っていくことができたことも、大きな成果であった。

課題となるのは、実行シートの作成に多くの時間を要することだ。グループ全体で実行シートを活用し課題解決を図ることは大変有効であった。しかし、グループ研修の実質的スタートが、研修2年次後半にまで延びてしまったのは時間がかかり過ぎたと感じる。また、ほとんどのグループ員が課題とした「備品管理」については、参考になる実践例があるにもかかわらず、自校へ取り入れるためには、それぞれの市町村財務規則等を詳細に把握することから始めなければならず、長期的かつ綿密な計画が必要である。そのため、すぐには解決へは結びつかない内容であった。

グループ全体で同じゴールを目指すことはとても大切なことである。そのために、まずは一人一人が自校における実態と課題に向き合い、実行シートの作成過程を通して、目標達成のための手立てとアクションを実践していきたい。

## グループC 活動報告

### (1) 研修の流れ

Cグループでは、グループ員の勤務校の実態をグループ内で共有する意図や、課題解決を目指すなどの明確な方向性はなく、とりあえず「一部抜粋版シート」を使ってみようというスタンスでスタートした。

### (2) 研修活動の内容

#### ① 平成25年度

各自が「一部抜粋版シート」を作成して持ち寄る予定にしたものの、事前に電話で提出を促しても「書きにくい。」「どう書いていいのかわからない。」「何を求められているのかわからない。」という話が寄せられた。コーディネーター自身も、明確な回答ができず記入に取りかかることができなかった。年度末に相馬地方事務研の研修会で、県事務研プランニンググループから『アクションプラン会員実行シート』について」というテーマで講義を受け、「福島県事務研ビジョン」「ランドデザイン」「アクションプラン」との関連性についての話をいただいた。それらの存在は把握していたが日常の業務との関連性を意識しているグループ員は少なく、記入することをなお一層、難しくとらえてしまった。

#### ② 平成26年度

研修会のたびに「書けない。」「書きにくい。」という話に終始し、「お互いを書いて持ち寄り、そこからヒントを得る。」ということができなかった。そのため県研究大会発表を意識し、「事務職員共通の課題」解決のために活用しようと「集金事務が簡単に行えるようなエクセルの独自ファイルが作れないか。」という話が出たが、以下の理由で頓挫してしまった。

- ・ 市町村や学校によって条件が違い過ぎる。(複数銀行の振込対応・現金混在)
- ・ みんなで作るのか。(誰かがたたき台を作らなければ進まず、どの市町村にも対応できるようにするには難し過ぎる。)

「一部抜粋版シート」に記入したグループ員が何人かいたが、Cグループ全体では「なぜ書けないのか。」「なぜ書きにくいのか。」という話に終始した。

- ・ 目標を設定できない。 → 必要性が感じられない。必要性を感じても書けない。
- ・ 工程表を作成できない。 → 校内事情により変動が大きい。
- ・ 手立ての設定ができない。 → ベテランになるほど無意識に発揮される経験知の部分が大きくなり改めて書くことが難しい。
- ・ 目標管理(途中から評価制度)との違いが分からない。
- ・ 使い方が分からない。(日常にフィードバックができない、イメージできない)

以上のようなことが挙げられ、実行シートを活用した課題解決という研修には至らなかった。



### ③ 平成27年度

思い切って「一部抜粋版シート」から離れることにした。日々の業務に対応しながら、備品や集金などの課題解決に取り組んでいるグループ員が、どのように業務改善・研修を進めているのかを話題の中心にすえ、情報交換を行った。

- ・ 電話・来客など業務が中断されることが多い日常の中で、どのように課題に着手しているのか。(課題に着手する意識を持てるのか。)
- ・ 日々のスケジュール管理や業務管理をどのように行っているのか。(仕事の見通しを持っているのか。)

基本的に一人職である学校事務職員は、他校の学校事務職員の仕事の進め方を知らない。また、自分自身の業務についても記録・分析を常に意識しているわけではない。「一部抜粋版シート」を前にして「書けない」「書きにくい。」で足踏みしてしまっているが、各々の業務は停滞しているわけではなく創意工夫しながら日々こなしている。それらのノウハウを共有することを模索した。

- ・ 学校で出される週予定表に書き込んでいる。終わった仕事に斜線を引くなどして漏れの無い仕事を意識している。引き継ぎなどで活用することを意識してやっているわけではないので、手書きで書き込んでいる。
- ・ 毎日、手書きで裏紙にやらなければならない業務を書き込んでいる。その日にやろうと思った業務を書き込んでいるが、半分くらいしか終わらない日もある。終わったら捨てるので、業務としての記録は残らない。エクセルでの記録も考えたが、時間的にロスだと思うので、そこまで至っていない。「PDCAサイクル」の「D (Do)」の記録がないので、「PDCAサイクル」としては成立していない。
- ・ 手帳を使って処理(管理)している。プライベートも業務も同じ手帳で管理している。
- ・ 事務日誌を作成していた人の後に異動したことがある。日誌には文書收受などのルーチンワークの項目があり、行ったらチェックするような形式だった。来客名なども記入する欄があった。
- ・ 付箋を多用している。スケジュールに関しては一か月の卓上カレンダーを利用している。数年分を保存している。

各々が、どのように業務を進めているのかの一端を垣間見ることができたが、「いかに課題を見つけるか。」「いかに着手するか。」「いかに・どこまで段取りを行うか。」といったことに関しては無意識に判断・実行されている部分が多い。それらのエピソード的なことを聞くことはできてもノウハウを共有するといった部分まで迫ることはできなかった。

### ④ 平成28年度

「一部抜粋版シート」から離れて業務の処理に対するノウハウを共有しようと試みたが、情報交換だけでは難しいことを痛感した。研修機会が少なく市町村や年代の相違がある中でノウハウを共有しようとするならば「ベテランも新人も使用する学校事務職員にとっての共通様式」が必要になる。「県事務研版シート」は記入が困難であっても本来は重要な意味をもっていたことを再認識することになった。

「目標と計画を記入し、それにしたがって改善を積上げる(PDCA)」ことに有効な効果を発揮するのかどうかにかかわらずこだわり過ぎてしまった。この反省からメモ程度でも記入できる部分から着手したり、人事評価と連動させたりするなどして、「ベテランも新人も使用する学校事務職員にとっての共通様式」としての価値に着目する方向で仕切り直すことにした。

### (3) 成果と課題

Cグループは実行シートに取りかかる前段でかなりの時間を費やしてしまい、実行シートを活用した課題解決には至らなかった。しかし、「経験知の継承」や「会員の自発的な研修」のためには「ベテランも新人も使用する学校事務職員にとっての共通様式」の重要性を認識したので、今後は「一部抜粋版シート」や「県事務研版シート」を使用した課題解決に再挑戦したい。

## グループD 活動報告

### (1) 研修の流れ

Dグループでは、話し合いの中で、一人職である学校事務職員にとって、他校の学校事務職員との課題や実践の共有が大切な研修であるという共通の認識に至った。どのグループ員も実行シートの使用については懐疑的であったが、進行中の事務や完了した事務を記入することで、課題や実践を共有するためのツールになるのではという期待から、実行シートの有効な活用方法についても探ってみることとなった。

### (2) 研修活動の内容

#### ① 平成25年度

##### ア 「一部抜粋版シート」の記入と情報交換

「県事務研版シート」に対する抵抗感が否めず、まず「一部抜粋版シート」への記入から取りかかった。それでも記入できたのはグループ員の半数にとどまったため、その理由について話し合いを行った。「正直、どういう風にこのシートに向き合ったらいいのか分からない。」「取り組むには難しすぎるのではないか。」「課題解決が目的なのか、このシートを完成することが目的なのかがはっきりしていない。」「県研究大会発表のための研修はあまり好ましくない。」などの、実行シートを肯定できない意見が多かった。その中で、実際に実行シートへの記入とそれに沿った実践を行ったグループ員の意見として、「取り組んでみたことや漠然と頭に思い描いていたことが、『書く』ことで明確にやらなくてはいけないことになった。」とあった。その発見がグループ全体で研修を続けるに当たっての大きなヒントとなった。

#### ② 平成26年度

##### ア 「一部抜粋版シート」の記入継続とグループ内での実行シートの共有

グループ員全員が「一部抜粋版シート」を完成させることができたため、実行シートをグループで共有し、内容についても意見交換を行った。手立ての共有や新しいアイデアが生まれ、年代や経験が様々であることもプラスに働き、グループ員一人一人が活用の仕方と効果を実感することができた。実行シートを完成させることや使い方などにこだわり過ぎず、自分たちの問題解決のための実行シートとして、「書く・視覚化する」ことが大切であることがグループ内での共通理解となった。実行シートに対しても前向きになり、「県事務研版シート」への記入もできたグループ員も増えた。

### ③ 平成27年度

ア アンケートの実施

イ アンケート結果の考察と『Dシート』の作成

今後の研修の持ち方や自分たちに合った研修方法を探るため、アンケートを実施した。グループ員全員で考察を行い、「私たち学校事務職員にとって良い研修とはどのようなものか。」「実行シートがなぜ難しいのか。」「抵抗感はどこからくるのか。」などについて話し合いを深めた。その結果、実行シートを活用して様々な課題の解決についてまとめ、蓄積し共有することが、一人職である学校事務職員同士が協同して行える、有効な研修になるということ全員で確認することができた。そしてそこから、より自分たちの実践に沿った実行シート、『Dシート』<sup>※1</sup>の作成と活用を試みた。また、ここまで数種類の実行シートを活用しての感想を話し合ったところ、人事評価の資料としたグループ員もおり、課題解決の手立てとしてだけでなく、様々な実行シートの中から、自分に合ったものを自分なりに活用できることが分かった。課題解決に向かう研修を通じて、グループ員の自己の仕事に対する創造や改善を求める意識の変化が見られた。

**※1 Dシート**… 「一部抜粋版シート」に、『工程表』『中間経過及び追加・変更事項等』『評価及び次年度への課題』を追加した。「一部抜粋版シート」の手軽さをそのままに、課題の発見から目標の達成までを順番に整理できるようにした。

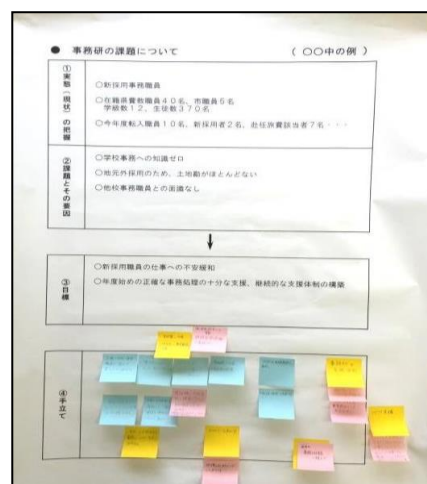
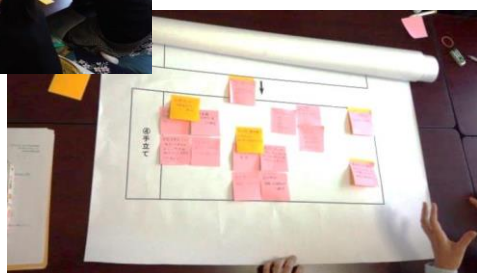
### ④ 平成28年度

ア 課題解決策の共有とグループ研修【実践編】

～ブレインストーミング・KJ法<sup>※2</sup>によるグループ演習～

個人からグループへと発展した実行シートを活用した研修の試行として、あるグループ員の「一部抜粋版シート」を拡大し、「ブレインストーミング・KJ法」により全員で手立てを考えるという演習を行った。思考と視覚的な情報が連続した意見交換が行われ、これまでにないアクティブな研修とすることができた。協同して同じ課題に向かうことで、「みんなで学校事務を良くする。」ことにつながる第一歩となった。

**※2** ブレインストーミングとは、新たなアイデアを生み出すための方法の一つで、集団思考、集団発想法、課題抽出ともいう。KJ法は、ブレインストーミングなどによって得られた発想を整理し、問題解決に結びつけていくための方法である。KJ法という呼び名は、これを考案した文化人類学者、川喜田二郎氏のアルファベット頭文字からとられている。(立命館大学HPより一部出典)



### (3) 成果と課題

今回の研究では、経験年数や勤務校の規模、雇用形態など様々な立場のグループ員が、困難と思えた「一部抜粋版シート」や「県事務研版シート」と向き合った。研修を重ねるごとに、自分たちに合った実行シートの活用方法への理解を深め、課題解決や振り返りのツールとしての活用を通して、個人の実践力を高めることができた。また、グループの雰囲気や結びつきも前向きに変化し、実践研究を、個人の課題解決からグループ全体での手立ての共有へと展開することができた。

実行シートというツールの活用が、活発なコミュニケーションを生み出すツールでもあるという発見が今回の成果といえる。今後は、本グループ研修が、さらには相馬地方事務研という場が、世代を越えたスキルや情報の共有・助け合いから、仕事のやりがいを再認識できるものとなるよう、研修に創意と工夫を繰り返し加えていくことが課題である。

#### 各グループの特色

A

グループ員同士のつながりを大切にし、共通の課題に全員で取り組み、グループを助け合いの場としながら、仕事の具体的なスキルや意識・意欲の向上を図った。

B

全グループ員が初任者の課題解決のサポートをすることで、世代を越えた交流が、お互いにとって良い結果を生み出す事例を作り上げた。

C

実行シートから離れてみることで、学校事務職員の課題及び課題解決の方法、またその研修の本質へ迫った。

D

それぞれの実行シートの活用方法をとにかく模索し、そこから実行シートがコミュニケーションを生み出すツールであるにとらえた。

#### 4 地区研究委員会実践報告

地区研究委員会において、「アクションプラン会員実行シート」を活用した実践研究があった。活用事例として、飯館村小中学校事務研究会、相馬市教育研究会事務職員部会の取組を紹介する。

##### (1) 飯館村小中学校事務研究会（以下、村事務研）の取組について

同じ「学校事務職員」だから分かること 伝えられること 気づくこと  
～振り返りシートとしての活用と村事務研による初任者研修～  
〔飯館村小中学校事務研究会の実践報告〕

平成25年度に実施した新採用学校事務職員への「初任者研修」について、振り返りという形で「アクションプラン会員実行シート」の作成に取り組んだ。当時の活動計画及び活動報告は以下のとおりである。

##### 1 活動計画

###### ① 初任者研修

- ・新採用学校事務職員を対象に、服務勤務、給与・諸手当、旅費、福利厚生等の研修を行う。会員が輪番制で講師となり、県事務研を含め年10回を目標に実施する。

	年月日（曜）	研修内容・研修種別等	形態
第1回	平成25年4月25日（木）	〔相馬地方〕学校事務研修会・総会	半日
第2回	7月25日（木）	〔村〕給与制度、昇給・昇格	半日
第3回	7月30日（火）	〔村〕諸手当、福利厚生	半日
第4回	7月31日（水）	〔村〕旅 費	半日
第5回	8月22日（木）	県事務研・研究大会	1日
第6回	9月24日（火）	〔相馬地方〕学校事務研修会	半日
第7回	10月8日（火）	〔村〕事務組織、各種会計	半日
第8回	12月3日（火）	〔村〕服務・勤務	半日
第9回	平成26年1月29日（水）	〔村〕市町村財務、就学援助	半日
第10回	2月4日（火）	〔相馬地方〕学校事務研修会	半日
	通 年	年間事務処理に伴う指導	

##### 2 活動報告

数年ぶりに迎える新採用学校事務職員、そして、仮設校舎での教育活動も2年目を迎える平成25年度。そして、今後この体制がしばらく続くであろうことを踏まえ、学校事務職員が組織として機能していくことが重要であると感じた。そこで、今年度は初任研も含め村事務研として研修を進めた。

既会員が輪番制で講師を務めることとし、研修方法もすべて個人に任せ、それぞれが情報を収集し、内容を精選し、資料を作成した。何度も見直し、内容は最新のものになっているか、表現方法は適切か、そして分かりやすくまとまっているか。通常の仕事をしながらの作業はなかなか大変なものではあったが、それが一番の研修になったように思う。

（「平成25年度 飯館村小中学校事務研究会 活動報告」より）

今回、当時の感想や成果、改めて考えられる手立て、研修の内容と時期などを会員で振り返ってみることとした。

○ 実施日時 平成28年 6月27日（月）13:30～16:00

○ 手 順

- ・ 当時の研修計画を、「アクションプラン会員実行シート」に転記し、拡大印刷したものを黒板にはる。その際、「⑤目標達成のための手立て」の欄は、「アクションプラン会員実行アシストシート」による「7つの課題解決策」の分類ではなく、研修内容がどの項目に当てはまるかという観点で振り分けることとする。そして、すべての項目を「B:取り組むべき要素」とらえ、プロットし点線で結んでおく。
- ・ 青色の付箋紙には研修を受けた感想や講師としての成果を、ピンク色の付箋紙には反省やそのほかに考えられる手立てを書いてもらい、該当する項目に貼付する。
- ・ 「アクションプラン会員実行シート」の①～⑩の欄を2段に分け、出された意見を下段に追記する。成果は◎印、反省・手立ては▲印を文頭につける。以下の表はそれをまとめたものである。

①学校経営  
グランドデザイン  
(重点目標)

自ら学び、ともに高め合う子どもの育成

平成25年度

②目標（具体的な課題解決のための目標）

飯館村小中学校事務研究会  
～ 地区事務研による初任者研修～

※プラン作成時①

A : 特に取り組むべき要素  
B : 取り組むべき要素  
C : やや取り組むべき要素  
D : あまり意識しない要素

計画案においては、力を入れようとする種別（ベクトル）として、左の隅に点を付け、点線で結んでみましょう。

※自己評価時①

A : 特に取り組まれた  
B : 満足が得られた  
C : やや満足が得られた  
D : 満足が得られなかった

評価時においては、取り組んできた過程や結果などから総合的に判断し、自身の満足度で左の隅を線で結んでみましょう。

④実施へ後述の意図

- ・飯館小学校に新採用の事務職員が配置された。
- ・現在、学校事務職員の採用前研修等はなく、採用後の公的な実務研修はない。
- ・震災後、小学校3校は合同で教育活動を行っている。

(課題)  
・一人職であるため、現場で課題解決や研修が困難である。  
(要因)  
・若手後、即戦力が必要とされる仕事だが「学校事務職員」の研修体制が整備されていない。

⑤課題とその意図

◎飯館地区は特例で小学校3校合同体制なので、課題解決がスムーズにできたと思う。

⑥目標達成のための手立て	条件整備		連携・組織化		研修		意識改革		任用制度		制度改革・法的整備		社会的認知の向上 広報活動		
	初任者研修の企画立案		初任者研修の企画として、会員全員で取り組む。		・地区事務研や課長会への参加。 ・村事務研では業務を中心とした研修を行う。(①～④) ・年間事務処理に伴う随時研修(⑦)		・会話が積極的であることをし、業務研修に向け、改めて専門性を高めよう。		◎入職研修と関連づけることができた。 ▲事務職員の仕事(役割)分業とは？		◎研修内容と関連づけることができた。 ▲研修内容(役割)分業とは？		◎研修内容と関連づけることができた。 ▲研修内容(役割)分業とは？		◎研修内容と関連づけることができた。 ▲研修内容(役割)分業とは？
⑦工 程 表	1学期														
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	◎研修内容と関連づけることができた。 ▲研修内容(役割)分業とは？		
☆初任者研修企画立案 ☆地区事務研研究会・総会への参加(4/25) ☆①給与制度、昇給・昇格(7/25) ☆②給与(7/31) ☆③給与(7/31) ☆課長会への参加(8/22) ☆地区事務研研究会(9/24) ☆④事務組織・各種会社(10/8) ☆⑤職務・勤務(12/3) ☆⑥吉野村財務・学費奨励(1/29) ☆地区事務研(2/4) ☆⑦年間事務処理に伴う随時研修															
◎研修内容と関連づけることができた。 ▲研修内容(役割)分業とは？															

製作・監修：企画推進委員会プランニング部。

【表「初任研振り返りシート（村事務研）」】

○ まとめ

課題解決ではなく、すでに実施したことについて振り返るといふ、まったく新しい取組であった。当時より1名の会員異動があったが、研修を受けた会員が残っていたことと、会員の経験年数に偏りがないこともあり、様々な感想や手立てが出された。

#### ア 条件整備について

企画立案が4月下旬、実質的な研修がスタートしたのは7月下旬であった。これについて、「実務的な研修はもっと早い段階で行って欲しい。」「事務研単位などで初任者研修の計画があっても良いのではないか。」という意見が出された。

#### イ 連携・組織化について

「村事務研全体で取り組むべきであるという意識を持つことができた。」など、今後の「学校事務の共同・連携実施」につながる前向きな感想が多かった。

#### ウ 研修について

「手作りの資料がとても分かりやすかった。」という感想がある一方で、「講師として準備が足りなかった。」という反省もあった。また、『結婚して引っ越しました』といった連続性のある事例などは手続きが一覧になっているものがあると良い。」「研修は実務頻度の高い順から、できるだけ1学期に集中してやるといいのではないか。」という具体的な手立ても出された。

#### エ 意識改革

経験を積んでいる会員から、「資料を作成することが自身にとって大きな研修になった。」「改めて通知文を見直し、スキルアップにつながった。」という感想があった。研修を受ける側だけでなく、予想以上に研修を行う側の意識の改革がみられた。

また、研修を受けた会員の感想に、「つながりによる安心感が得られた。」とあり、“一人職ではあるが、独りではない”という心強さを感じてもらえたことがうかがえた。

#### オ 任用制度について

この研修を「自己申告・自己評価票と関連付けた。」という発展的な報告があった。また、「学校事務職員の仕事（校務分掌）について改めて考えさせられた。」という感想もあった。

#### カ 制度改革・法的整備について

「採用までに、研修とまではいかなくとも、仕事の概要を伝達する方法はないか。できれば研修が望ましい。」というのが会員全員の意見であった。

#### キ 社会的認知の向上・広報活動

「校長会、教頭会と連携し、年度当初に教育公務員としての心構えやサービス・勤務について、講話をお願いできれば良かった。」「管理職と連携し進めていくことはとても重要である。」という意見が講師を務めた会員より出された。

自己評価チャートは、研修を受けた会員によるものである。「研修、意識改革については満足を得られたが、連携・組織化、社会的認知の向上・広報活動はやはり薄かったように思う。」とのことであった。任用制度、制度改革・法的整備について、今回は研修の中に含まれているということでプロットからは外した。

○ 成果と課題

当時の活動報告、また今回のまとめにもあるとおり、経験を積んだ会員の意識改革がとても大きかった。同じ学校事務職員だからこそ「何が分からないのか」が分かる。それを考慮した研修資料を作成することで、自身の知識を最新化し、専門性を高めることにつながった。そして、研修を受けた会員は、「自身のこれまでを振り返り、成長を感じることができた。」と感想を述べてくれた。

現在、学校事務職員の研修体系は義務教育課所管であり、実務的な研修は望めない状況にある。行政職としてのスキルアップも大切ではあるが、やはり「学校事務職員」としての専門研修は、採用後速やかに実施されることが望ましい。今回の取組は、村事務研が主体となり研修計画を立て、新しく迎え入れる学校事務職員のサポート体制を作る第一歩につながったのではないだろうか。今後も引き続きこの【表「初任研振り返りシート（村事務研）」】を分析し、村事務研として新採用学校事務職員研修計画を作成したいと考えている。

(2) 相馬市教育研究会事務職員部会（以下、相馬市事務研）の取組について

一人一人が活きる相馬市事務研 課題解決への共同を通じた学校事務力の向上  
 ～「アクションプラン会員実行シート」を活用した振り返りから～  
 [相馬市教育研究会事務職員部会の実践報告]

相馬市の財務規則には教材備品の分類が示されていない。これにより、長年にわたり、備品管理に係る課題は尽きなかった。相馬市事務研では平成26年度より、この課題の解決と備品管理事務の効率化・平準化を目標に、「備品管理システムの構築」のための実践を進めた。今回はこの実践を「アクションプラン会員実行シート」に記入することで、これまでの取組を検証し、今後の活動につなげることとした。

① 研究の概要

	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
個人	○課題設定 ・備品の照合と 管理状況整理  【1年次】	○校内での試行 ・『備品管理データファイル』の 試作と提案  【2年次】	○試行の継続と 相馬市事務研 との共同	/	
相馬市事務研		○3月 会員からの提案	○共同研究開始 ○構想の組立て ・『備品管理データファイル』の 内容検討 ・『備品分類表』 の作成	○管理システムの 試行と修正 ・見直し ・『備品管理事務 の手引き』の作 成	○市内小中学校 での試験的運 用の開始 ・完成版の伝達 ・情報収集とデ ータの修正

ア 個人研究から相馬市事務研へ

今回の相馬市事務研の「備品管理システムの構築」の研究は、「統一された教材備品の分類が示されていない。」「誰にでも扱える備品管理のためのファイルがあったら。」という、一人の会員の課題解決に向けての実践から始まった。2年間の個人研究の後に相馬市事務研への提案があり、それが市内小中学校共通の課題でもあるという共通認識の下、平成26年度より相馬市事務研「総務研究班」の研究としてスタートした。



## イ 相馬市事務研の実践

相馬市事務研としての活動は、まず他市町村の財務規則等を参考に、相馬市に合った教材備品の『備品分類表』を作成することから始まった。文部科学省教材整備指針から教材会社のカタログまで、様々なものを資料とし、一人1・2教科を担当して、試行錯誤と情報の共有を繰り返しながら進めた。併せて、管理備品についても見直すこととし、「教材備品・管理備品ともに現代に合ったものを」と、議論と修正を重ねた。また、個人研究により作成されていた『備品管理データファイル』についても、必要な情報や機能について検討を行った。

2年目の平成27年度には、前年度から『備品分類表』『備品管理データファイル』を作成するうちに、「新たなシステムに対応する手引きが必要では。」との声から『手引き』の作成に取り組むこととした。ここでも「備品の定義」や「備品の廃棄・所管換え」など、必要な項目を立て、一人1項目ずつ分担して作成を進めた。相馬市事務研で集まる以外にも、メンバー間で情報交換や見直しを繰り返し、教育委員会担当者の承認を得られるものを完成させることができた。『備品分類表』と『手引き』の作成において、利便性を考えるだけでなく、それぞれが責任を持って過去の手引きや法的根拠について理解を深めることにより、研修の意味合いも大きく持つ成果となった。

3年目には、『備品管理データファイル』、『備品分類表』、『手引き』の最終的な確認を行い、平成28年7月に、これらを一つにまとめた備品管理のための新たなシステム『備品管理事務の手引き』をようやく相馬市事務研全体に提案することができた。現在はファイルの誤作動や、使用して改善できる場所について、情報交換や話し合いを継続しているところである。

## ウ 成果と課題

今回の研究の成果をまとめると、次のことが挙げられる。

- ・ 「備品事務の改善」という個人の課題を、相馬市事務研の班別研修で取り上げることに より、複数人で課題を共有し、課題解決のスピードや目標の質を向上することができたこと。
- ・ 相馬市立小中学校に合ったものにするために、分類表や手引きの見直しをメンバー全員で分担し共有しながら行うことで、個人で行うより効率的かつ公平性・整合性に優れたものができ、さらに個人個人の備品や法規への理解を深めることができたこと。また、世代を越えて共同することにより、刺激が生まれ、一人一人の意識改革につながったこと。
- ・ 市の規則に関することで、学校事務職員だけでは解決できない課題も、教育委員会等の関係機関と連携することで解決でき、さらに成果もより良いものが生み出せると実感できたこと。

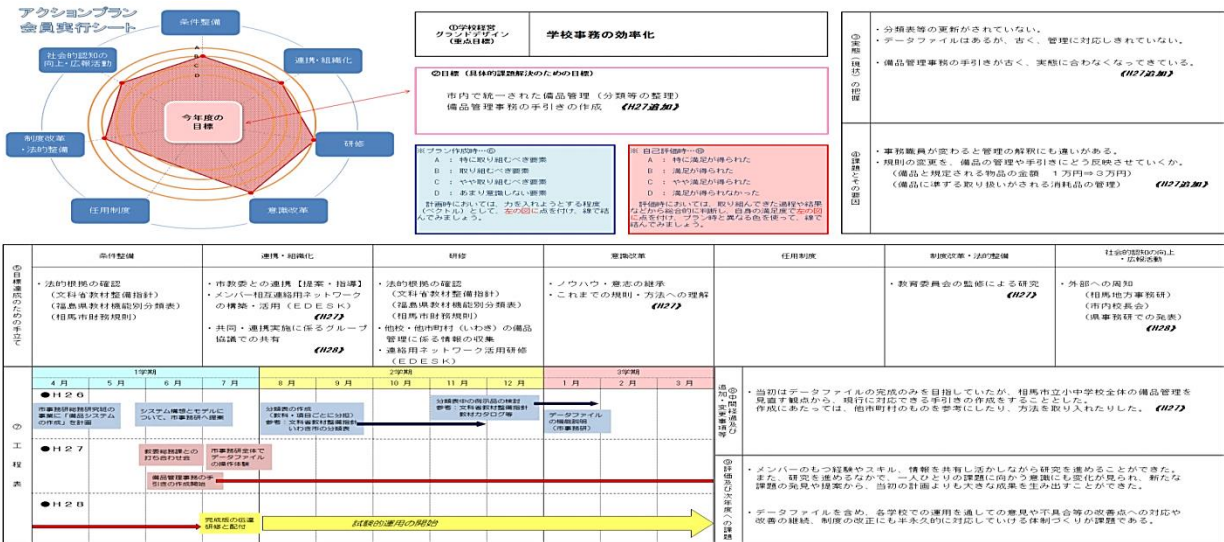
現在、県内の市町村立学校では、「学校事務の共同・連携実践研究グループ」での実践が試行段階であり、平成30年度から「学校事務の共同・連携実施」が全面実施の予定である。

個人の課題を相馬市事務研の課題ととらえ、さらには教育委員会と連携して取り組む大きな事業と発展した今回の研究は、「学校事務の共同・連携実施」における実践モデルの一つとして、私たち学校事務職員自身から提案できるものになったのではないかと期待している。

今後も継続して情報交換と備品管理事務の改善を繰り返し、市内全校によるファイルの完全運用を目指したい。購入や廃棄、制度の改正等により毎年変化する備品管理事務において、学校事務職員が代わっても適正な備品管理が行えるかという万年の課題は残ったままであるが、今回の実践を生かし、相馬市事務研全体で共同し克服していけたらと考える。

## ② 「アクションプラン会員実行シート」への記入から ※資料

今回の研究を相馬市事務研「総務研究班」のメンバー全員で話し合いながら、「アクションプラン会員実行シート」に記入した。3年間の取組であったため、年度ごとに色分けし、視覚的にも整理しながら進めた。



「アクションプラン会員実行シート」をまとめた後の話し合いでは、メンバーから次のような感想があった。

- ・ これまでの流れが見えてよい。長い時間がかかった分、研究自体への愛着も生まれた。
  - ・ シートとして視覚化することで、研究を自分たちの有形の財産として残すことができる。
  - ・ 自分たちに合ったものを、共同しながら自分たちで作れたということを改めて実感できた。
- このように、「アクションプラン会員実行シート」を活用し研究を振り返ることで、『実践の蓄積』『成果の強調』『果たした) 役割の自覚』という3つの成果を感じることができた。

特に『果たした) 役割の自覚』は、記入に際してのメンバー同士のコミュニケーションにより実感できた成果であり、経験年数や年齢、学校規模も様々なメンバーの集まりである相馬市事務研においては、とても大きな成果であったと考える。経験差・年齢差に関係なく、言い換えれば経験差・年齢差に応じた役割を果たすことができ、またそれを実感できたことが、一人職の集まりである相馬市事務研の存在意義を高めたのではないだろうか。

## ③ まとめ

相馬市事務研の研修の機会が年4回と限られている中で、“備品管理システム構築”の研究を取り上げ、構築から周知・活用までの活動を行うことは大変なことであった。しかし、メンバー全員で共通の課題意識を持ち、目標を明確に立てることによって、連携しながら計画的・効率的に進めることができた。大きな目標に向かう組織の中で、一人一人の自発的・自立的な活動が確実に活かされたことはとても大きな成果である。

さらに、先にも述べたとおり、今回の「アクションプラン会員実行シート」を活用した振り返りを通して、研究成果物以外の思わぬ副産物を生み出すことができた。研究に研修の効果をもたらし、メンバーそれぞれの意識改革のきっかけとなったことがうかがえる。

学校を取り巻く環境が目まぐるしく変化するなかで、学校事務職員としても、学校事務の専門性を高め生かすことに加え、学校や自己の特徴によって自身の使命や価値を作り出していくことが大いに求められている。これまでの取組を生かし、相馬市事務研が「学校で生きる学校事務職員」をメンバー全員で考えられる場となるよう、学びを通じた交流を継続して進めていきたい。

## 5 成果と課題 ～平成28年9月実施の会員アンケート結果を踏まえて～

### (1) グループ別研修から

成果として、「課題の可視化」と「解決策・経験知の共有化」が挙げられる。今回、実行シートを活用し、「分からないことは何なのか」「あいまいになっている点はどこなのか」ということを書き出し、明確にすることから始まった。これは、一人職である私たち学校事務職員にはあまり日常化されておらず、実行シートに記入するという工程に至るまでが、どのグループも最も苦勞した点であった。しかし、「学校」という場で働き、共通の課題を持つ「学校事務職員」にとって、可視化により課題を明確にすることは、それを共有し解決を進めていく上で必要な手順であり、組織として研究・研修を進めていく上でも有効なことであると考えられる。研修開始当初、手立てとして実行シートが有効かどうかの意見が多く出され、研修厚生部・各グループのコーディネーター内でも迷いや不安があった。しかし、「とにかく書き出してみよう。」と継続してきたことで、可視化することの重要性を認識することができた。このことは、会員アンケート結果からも裏付けることができる。

- ・ 実行シートに記載することで課題が明確に分かるようになった。
- ・ 身近な目標を順序立てて解決することで、計画性を持つことが大事だと改めて分かった。
- ・ 日常的に可視化を意識するようになった。

また、複数名の会員から「人事評価システム」と連動させ、自己目標の設定、手立ての具現化、期首面談の補助資料としたなど、課題解決だけに留まらない発展的な活用報告もあった。

そして次の段階の成果として、「解決策・経験知の共有化」がある。活動報告にもあるとおり、それぞれの課題について積極的に情報交換し、他校の実践例を参考に自校の課題解決に取り組んだグループや、3種類の実行シートから課題の規模等にあったものを選択し、課題を解決していく過程で、経験者から得られるノウハウや若手から感じるやる気が全体のモチベーションアップにつながったグループ、課題解決だけでなく実行シートの使い方に着目し、振り返りや積上げとして活用したグループなど、活動内容にはそれぞれの特色が出た。会員のアンケートから、「日常的に可視化を意識するようになった。」「課題解決のために創意工夫することが身についた。」という感想が出たことは、各グループともコーディネーターを中心に、試行錯誤しながらも課題の可視化を推し進めた結果であり、共有化を図るツールとして実行シートが上手く機能したと考えられる。

一方で、実行シートからは離れ、別の視点から業務改善・研修推進について話し合いを持ったグループもあったが、ツールこそ違っても、課題解決力を求める意識の高さをうかがわせるものであり、これらの成果はアンケートの結果にも表れている。

- ・ 解決方法は一つではなく、たくさんあることに気づかされた。どうしても正解は一つと思いがちなので、新たな発見だった。
- ・ 他の会員の考えや実践例等をたくさん見聞きし、自校での仕事の中に取り入れていきたい。「新しいもの」にも、さらに積極的にかかわっていきたい。
- ・ 一人の悩みが共通の悩みであることが分かった。

少人数体制のグループについては、「一人一人の意見を出しやすくグループにとって良い方向に向かうことができた。」という意見を始め、「道に迷ったときにヒントをくれる場と感じた。」「グループ内のつながりを強く感じた。」「遠慮せず意見を出していいのだと感じた。」などの感想が多く出た。精神的にも課題解決の研修においても、相馬地方事務研が自分たちのよりどころであることを、それぞれが改めて感じることができた。

## (2) 相馬地方事務研として

今回のグループ分けについては、校種別や学校規模、課題別ではなく学校番号順に割り振り、各グループのコーディネーター2名には、世代交代を見据えた「ミドルリーダー」の育成を視野に入れ、30～40歳代の会員を中心に指名した。グループのメンバーの半数以上が年上であることや、自身の相馬地方事務研歴が浅いなど、それぞれに感じるやりにくさ、また、これまで研修は主に受ける側の立場であった会員が、グループの運営や研修の計画立案等のすべてを担う大変さがあり、指名された会員には当初大きな困惑があった。しかし、今後、相馬地方事務研の中核を担ってだけでなく、平成30年度から全面実施となる「学校事務の共同・連携実施」に対応する資質を備える経験としても、大変意義深い3年間であったととらえている。コーディネーターを担当した会員からも、「震災後、会員同士のコミュニケーションが途絶えがちになってしまった。グループ員にも迷惑をかけることが多かったが、貴重な経験をさせてもらった。こういった経験を繰り返し、あらゆる組織に対応可能な人材の育成へとつながれば、組織としても大きな財産となると思う。」との感想があった。

## (3) 「課題解決力」の発揮すべき場所

グループ別研修で、会員それぞれが「解決すべき課題の可視化」が重要であることを理解し、その課題を解決するための工程を学ぶことができた。さらに、どこまでも続いていく「課題を探し・見つけ、解決に向けて力を尽くす。」という研究・研修の理念と実践の積み重ねが、子どもたちの居場所である学校を良くしていくことにつながるということを再認識した。それが更なる意識の向上につながった。それは震災を経験し、“子どもたちがいない学校”を体験したからこそ立ち返ることができたのであり、ちょっとした気づきを課題ととらえ、「何ができるのか。」と向き合ってきた結果ともいえる。

## (4) 今後の課題

各グループそれぞれが展開してきた「課題解決の手立て」、これをどのように集約し、共有化していくかが今後の課題である。現段階では、グループ内のみでの共有にとどまっており、相馬地方事務研としての共有化は図られていない。解決策は、経験年数により得られる経験知に頼りがちだが、課題解決の手立てを共有することができれば、地域の特性や学校規模によって異なる解決策に適したものを選択できるのではないだろうか。また、「県事務研版シート」「一部抜粋版シート」「相馬地方版シート」を共有化し、課題の取組期間や規模、緊急性によって使い分けられるようにすることも必要であると考ええる。

今回のグループ別研修ではそれぞれ違った方向に進んだが、今後はコーディネーター間での話し合いから、情報を共有し、相馬地方事務研全体の研修の方法や在り方について議論する場を作るとは、ミドルリーダーの育成という観点からも大きな課題である。

現在もグループ別研修は進行中だが、この研究体制は平成29年度までの暫定的なものである。今後の研究体制について、会員よりアンケートを取ったところだが、3班編制の研究委員会に戻すのか、今回のグループ別研修の成果を踏まえた新たな研究体制を構築するのか、相馬地方事務研の長期的な展望、また「学校事務の共同・連携実施」の組織編制等を踏まえしっかりと協議していきたい。