

平成19年度

学校事務部門の強化を図るための調査研究

学校事務職員の学校間連携による共同実施に関するアンケート調査

## 調査結果報告書

平成20年3月10日

栃木県小学校長会

栃木県中学校長会

栃木県公立小中学校事務職員研究協議会

# 目 次

はじめに	.....	2
1 回答率	.....	3
2 学校事務職員の標準的職務表について	.....	4
3 共同実施について	.....	12
4 学校経営への参画について	.....	18
5 学校事務職員に対してのご意見をお聞かせください	.....	23
6 栃事研に対してのご意見をお聞かせください	.....	25
アンケートを実施して	.....	27
アンケート調査用紙	.....	28
アンケート調査の趣旨・目的	.....	30
市町村立小・中学校事務職員の標準的職務表通知	.....	31
事務処理の効率化に関する研究実践実施要項	.....	33
共同実施の全国の様況	.....	34
アンケート調査票	.....	35

はじめに

平成19年11月、学校事務部門の強化対応を図るための調査研究として、学校事務職員の学校間連携による共同実施に関するアンケート調査をお願いしましたところ、ご多用中にも関わらず、531名(93%)の方々の回答をいただきました。ご協力をいただきましたみなさまに厚くお礼を申し上げます。

さて、平成18年12月の教育基本法改正に続き、平成19年6月には、いわゆる教育三法が改正されるなど、教育改革の具体的な取組が進められようとしています。この中で学校事務についても見直しが指摘され、とくに事務処理体制の強化が求められています。平成19年3月の中央教育審議会答申「今後の教員給与の在り方について」では、教員の校務と学校事務の見直しについて触れ、教員が抱える事務負担を軽減するため、事務職員が学校運営に積極的に関わるよう提言しています。また、そのためには事務の共同実施の促進とともに、教育委員会の判断により、大規模な学校や事務の共同実施組織に事務長を置くことができるように制度の整備を行うなど、事務処理体制の充実を図っていくことの必要性を述べています。

このような中、このアンケートは、平成19年8月に栃木県小学校長会、栃木県中学校長会、栃木県公立小中学校事務職員研究協議会の三者で学校事務部門の強化対応を図るための教育懇談会を開催しました。この席上、これからの学校経営のためには、学校事務部門の強化は急務であり、学校経営の一翼を担う新たな学校事務を構築していかなければならないとの意見が出され、この会議の結果を受けて、調査研究を実施することになりました。

私たちは、みなさまからいただきました回答を基に調査結果を有効活用して、「子どもの豊かな育ちを支援する学校事務」を目指し学校事務を強化していきたいと考えております。

最後に、このアンケート調査結果の集計につきましては、宇都宮大学教育学部 カリキュラム開発学講座 教授 藤井 佐知子氏のご指導を受けまとめることができました。ここに厚くお礼を申し上げます。また、ご多忙の中、ご回答いただきましたみなさまにお礼を申し上げるとともに、このアンケート調査の結果を日頃の学校運営に活用していただくことをお願いいたしまして、ごあいさつに変えさせていただきます。

平成20年3月10日

栃木県小学校長会 会長 坂本宏夫  
栃木県中学校長会 会長 山市 隆  
栃木県公立小中学校事務職員研究協議会長 大橋利昭

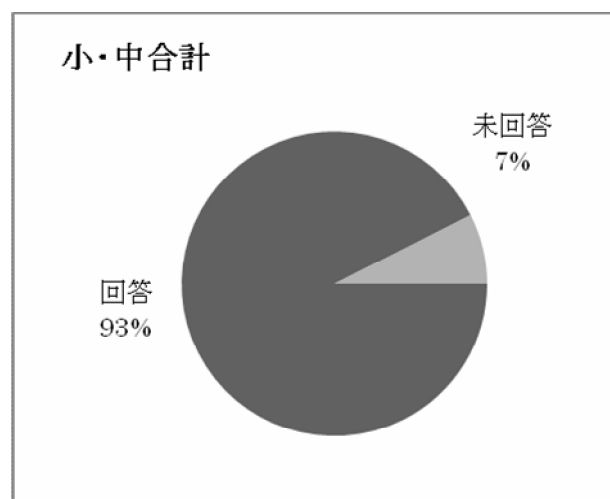
# 学校事務部門の強化を図るための調査研究

## 学校事務職員の学校間連携による共同実施に関するアンケート調査

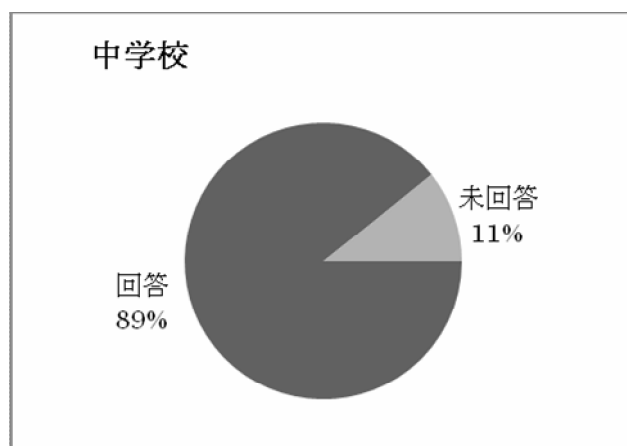
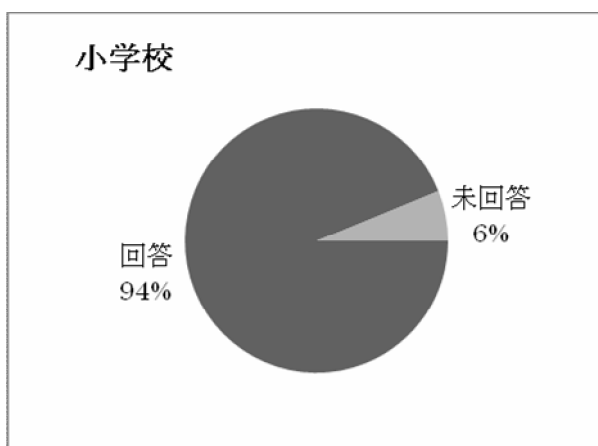
### 調査結果報告書

#### 1, 回答率

	回答数	小学校	中学校	合計
1	河内地区	68	27	95
2	上都賀地区	52	17	69
3	芳賀地区	33	18	51
4	下都賀地区	76	29	105
5	塩谷地区	31	7	38
6	那須地区	57	26	83
7	南那須地区	17	7	24
8	安足地区	47	19	66
	合計	381	150	531



	回答	未回答	%
小学校	381	25	94%
中学校	150	18	89%
小・中合計	531	43	93%



回答率について

小学校は、381名の94%

中学校は、150名の89%

小・中合計で、531名 93%となりました。

ご多忙の中、みなさまのご協力に感謝申し上げます。

## 2. 学校事務職員の標準的職務表について

(1) 平成13年に栃木県教育委員会から学校事務職員の標準的職務表が通知されましたが、内容についてはご存知ですか。【1つ選択】

### 1 承知している。

	回答数	小学校	中学校	合計
1	河内地区	45	20	65
2	上都賀地区	38	13	51
3	芳賀地区	24	13	37
4	下都賀地区	50	20	70
5	塩谷地区	21	6	27
6	那須地区	34	18	52
7	南那須地区	9	7	16
8	安足地区	29	13	42
	合計	250	110	360

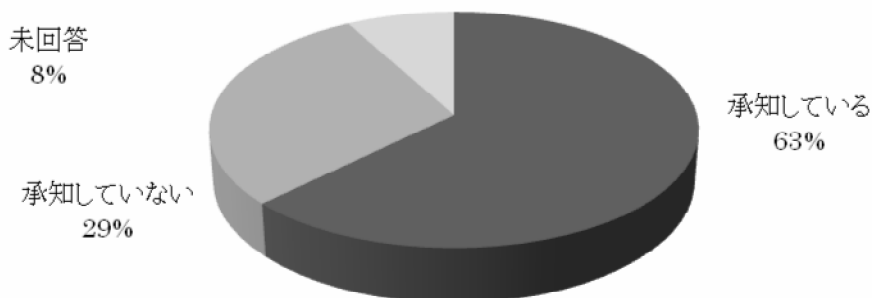
### 2 承知していなかった。

	回答数	小学校	中学校	合計
1	河内地区	22	6	28
2	上都賀地区	13	4	17
3	芳賀地区	9	5	14
4	下都賀地区	26	9	35
5	塩谷地区	10		10
6	那須地区	23	8	31
7	南那須地区	8		8
8	安足地区	18	6	24
	合計	129	38	167

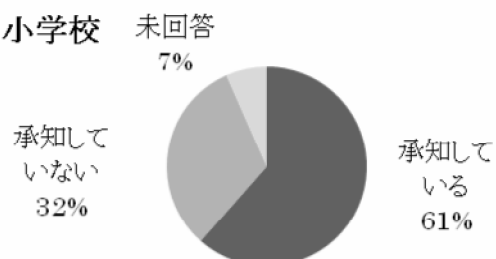
	小学校	中学校	合計
承知している	250	110	360
承知していない	129	38	167
未回答	27	20	46
合計	406	168	573

平成13年(平成12年度)に通知されてから、約7年が経過しています。小学校が250名(61%)、中学校が110名(65%)、小・中合計で 360名(63%)の方がご存知でした。

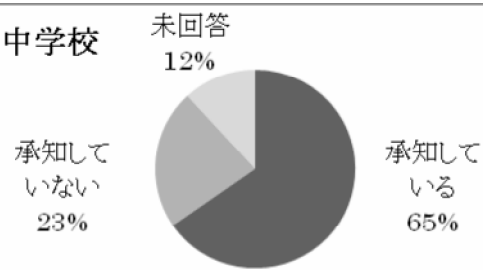
### 標準的職務表はご存知ですか(小・中合計)



### 小学校



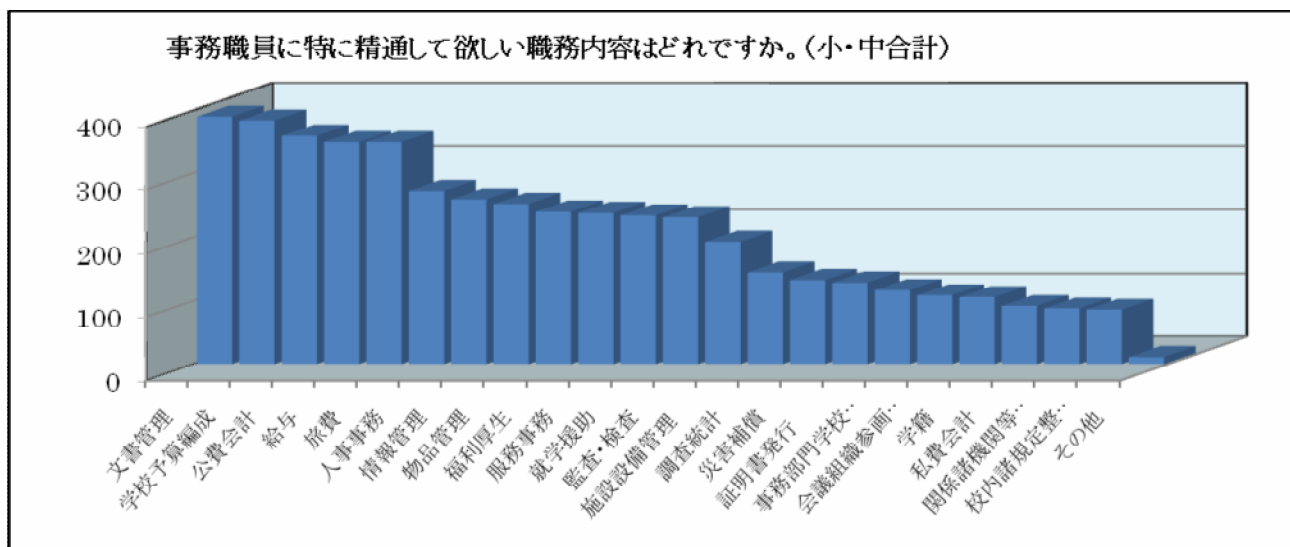
### 中学校



(2) 標準的職務表(別紙)をご覧になって、事務職員に特に精通して欲しい職務内容はどれですか。

【複数回答】

1	文書管理	390	事務職員に精通して欲しいと考える職務を標準的職務表から選んでいただきました。 結果を多い順から並べ表示いたしました。	
2	学校予算編成	384		
3	公費会計	360		
4	給与	350		
5	旅費	350		
6	人事事務	272		
7	情報管理	259		
8	物品管理	252		
9	福利厚生	240		
10	服務事務	238		
11	就学援助	234		
12	監査・検査	231		
13	施設設備管理	193		
14	調査統計	145		
15	災害補償	133		
16	証明書発行	129		○その他の意見
17	事務部門学校評価項目策定	117		・全般
18	会議組織参画諸組織整備	109		・保護者や地域の人々との各種連絡及び窓口対応
19	学籍	106		・必要なことは全て
20	私費会計	92		・保護や対応のために子どもの様子を知ること
21	関係諸機関等への渉外事務	88		
22	校内諸規定整備諸計画策定	86		
23	その他	11		

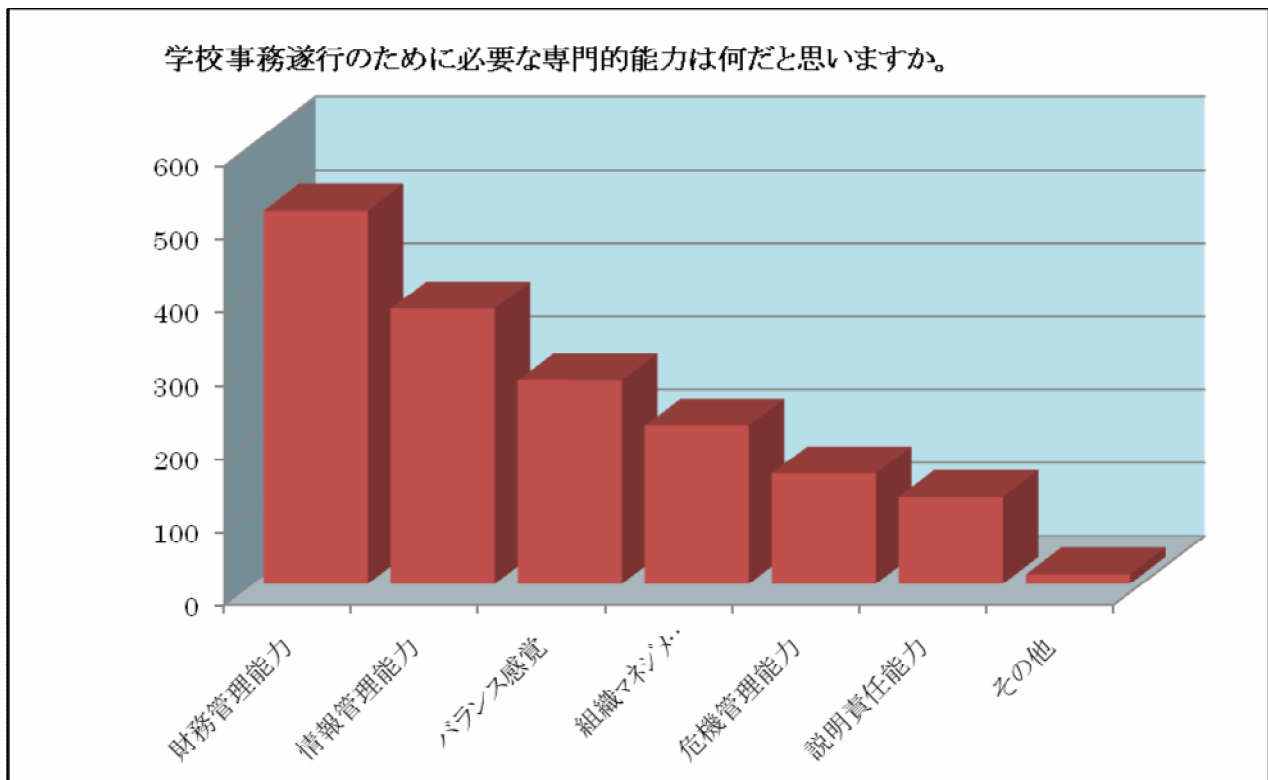




(3) 学校事務遂行のために必要な事務職員の専門的能力は何だと思えますか。【複数回答】

	小学校	中学校	小・中合計
財務管理能力	379	131	510
情報管理能力	291	85	376
バランス感覚	194	84	278
組織マネジメント能力	151	65	216
危機管理能力	105	46	151
説明責任能力	79	40	119
その他	8	5	13

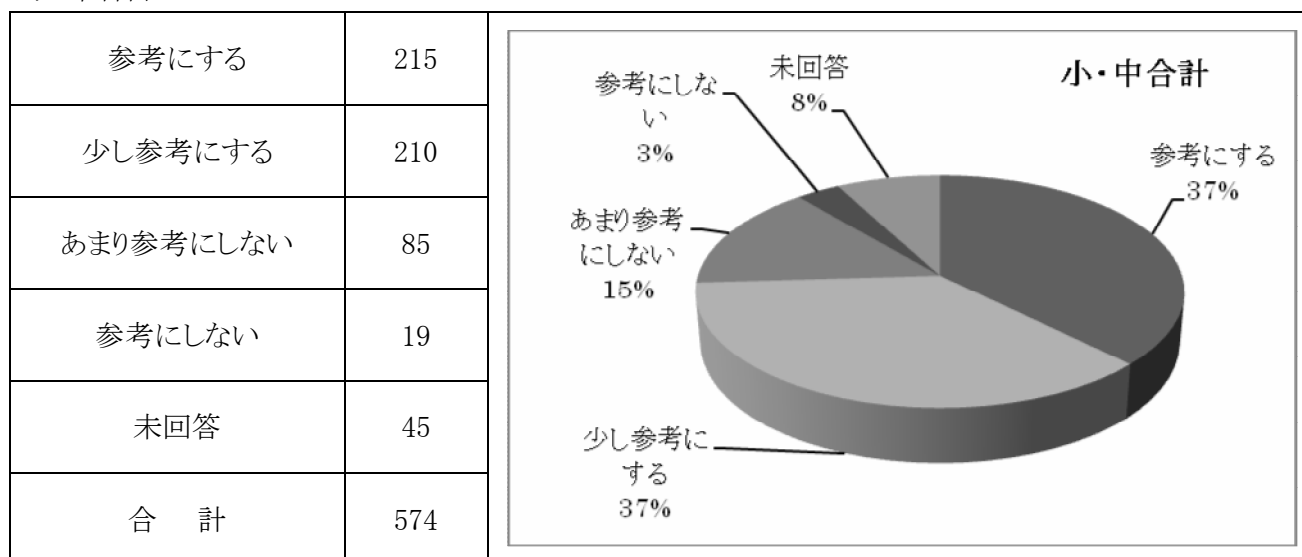
○その他の意見 接遇



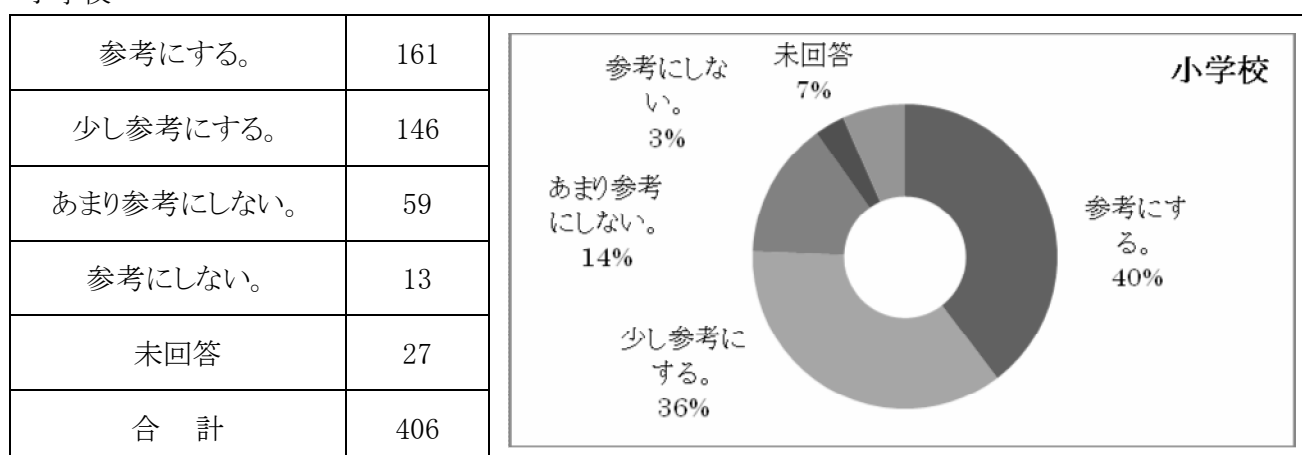


(4) 校務分掌を発令する際、学校事務職員の標準的職務表を参考にしますか。【1つ選択】

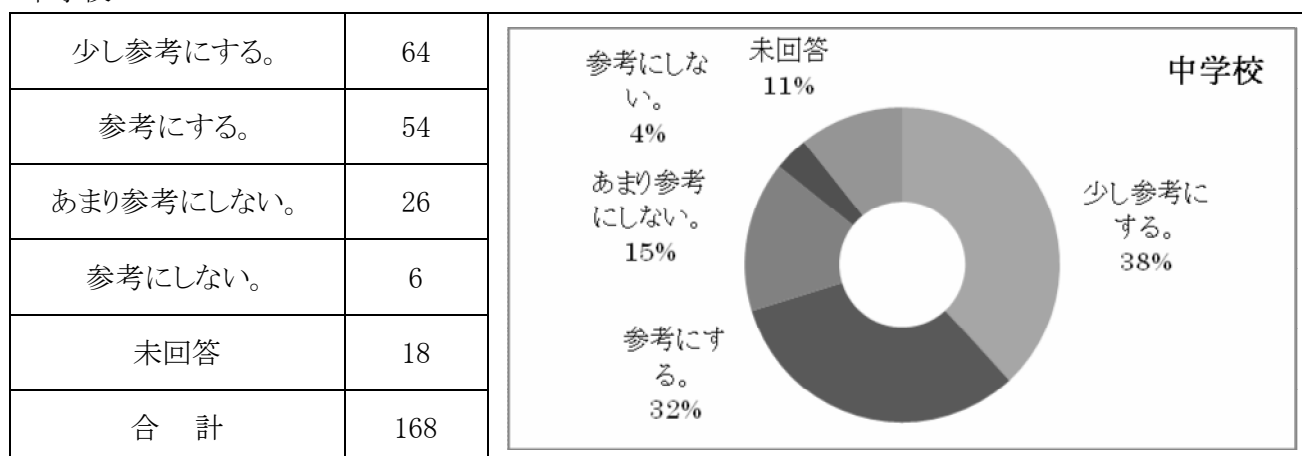
小・中合計



小学校

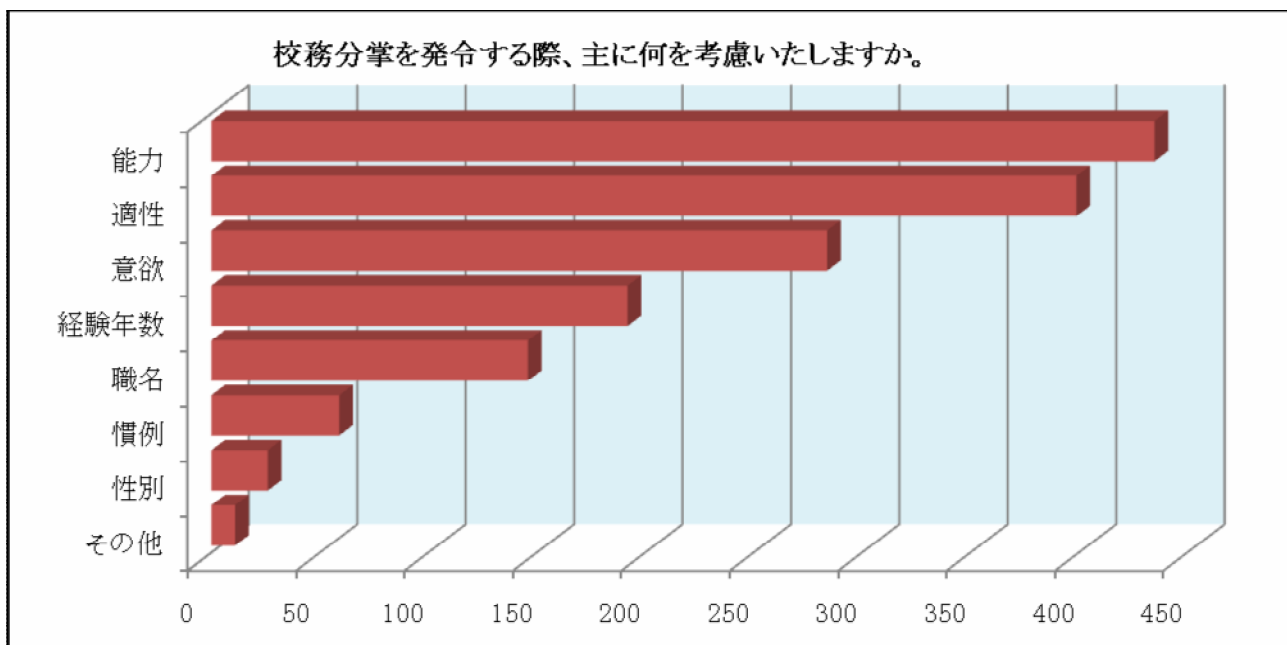


中学校



(5) 校務分掌を発令する際、主に何を考慮いたしますか。【複数回答】

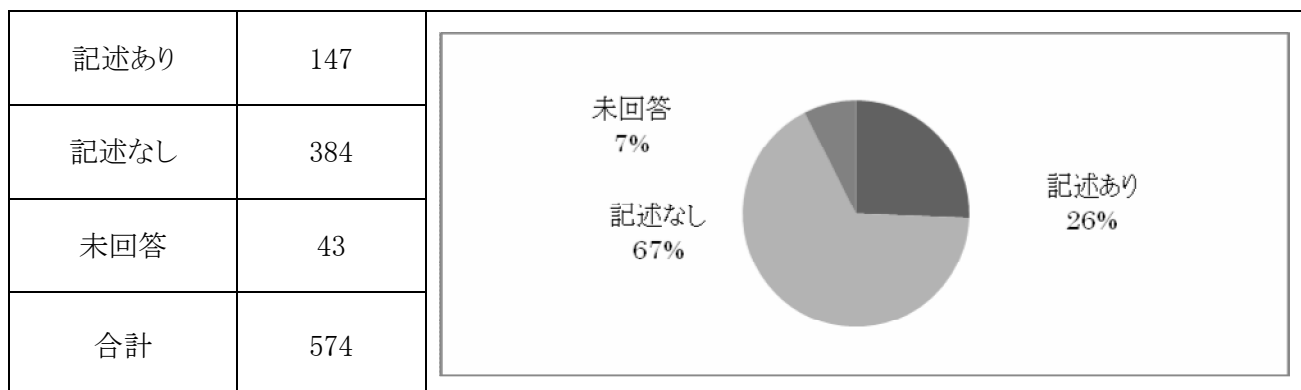
	小学校	中学校	小・中合計
能力	311	124	435
適性	284	115	399
意欲	203	81	284
経験年数	137	55	192
職名	116	30	146
慣例	42	17	59
性別	19	7	26
その他	7	4	11



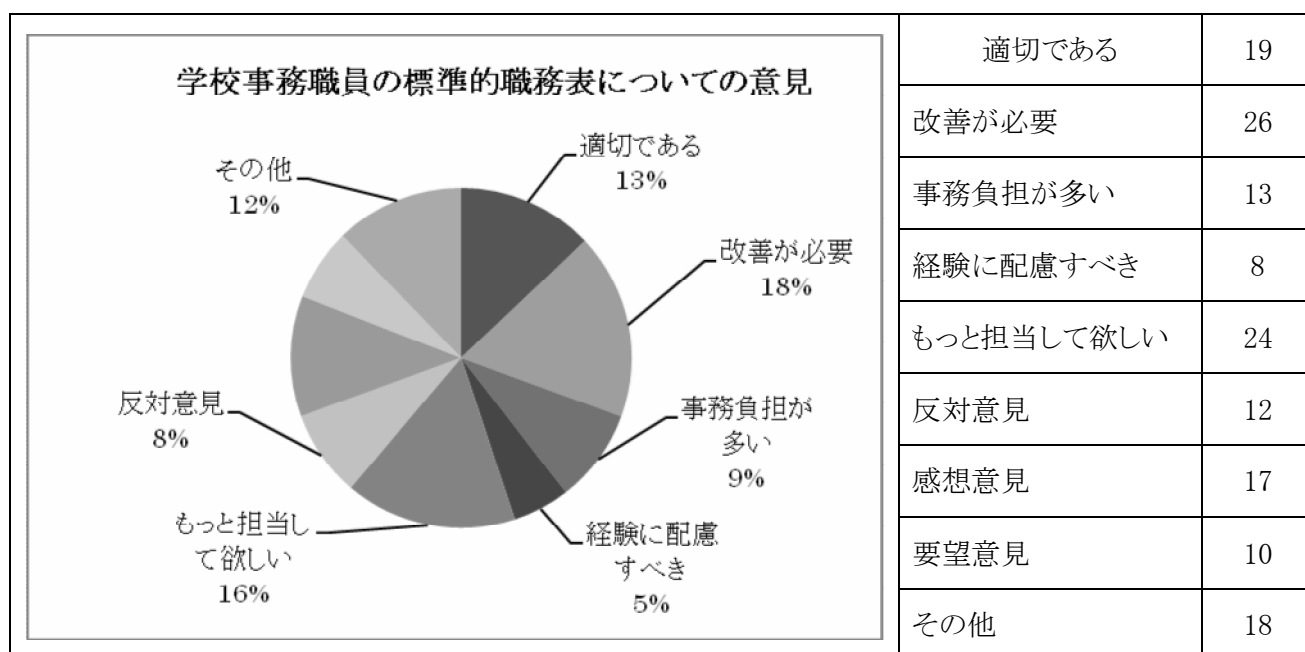
○その他の意見

- ・人間性、協調性
- ・前年度の負担度
- ・学校規模
- ・学校運営に必要と思われることは、遠慮なく意見として具申して欲しいと思います。職務表を見て、改めて、これだけの業務をこなしているのだと思いました。

(6) 学校事務職員の標準的職務表について、ご意見がありましたらお聞かせください。



○ 147名の方に貴重なご意見を記入していただきました。



○主な意見

総務	・内容がよく整備されているので、特になし。
	・是非企画委員会等へ参加し、各学校行事等に対しあるべき予算方向について意見を述べてもらいたい。
	・情報システム管理については、より指導力を発揮する立場を与えたい。
	・学校教育目標達成のため、事務部経営計画の作成
	・情報管理では個人情報保護制度に精通し、指導することも課題
	・経験年数や特性、適性により担当できるものとそうでないものがある。
	・内容が多く多岐にわたっているため、一人の事務職員だけで担うのは無理がある。
	・情報管理・文書管理の負担が大きいので、軽減に期待。
	・総務は、主として教頭の職務に関するものと思う。
	・学校の活性化のために、アイデアをどんどん出して欲しい。

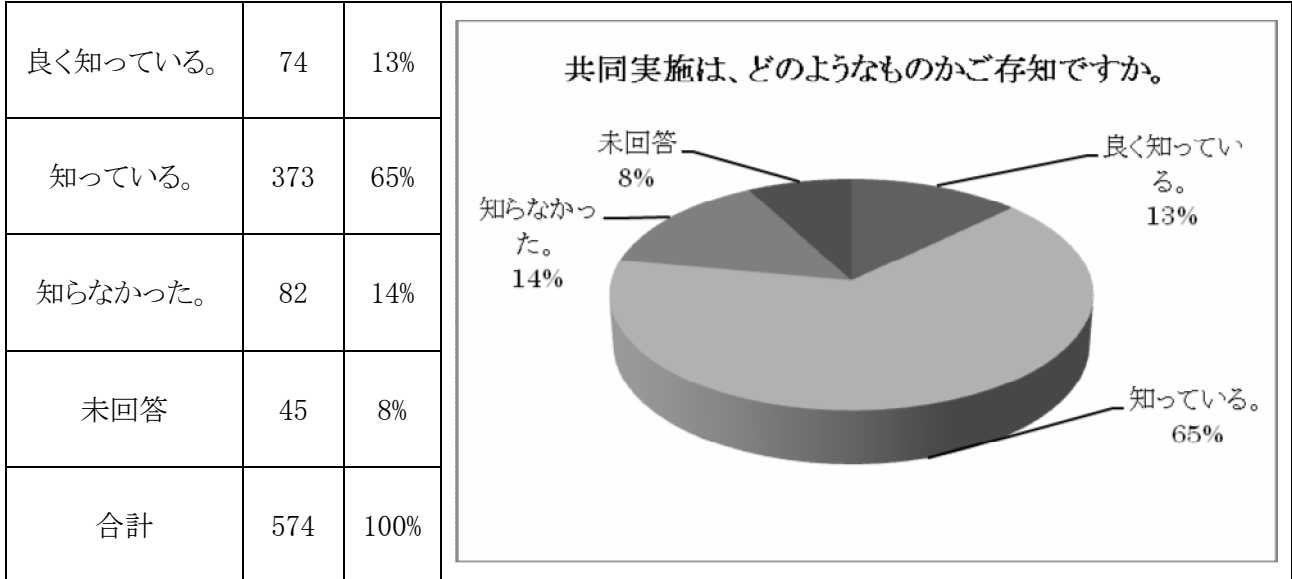
人事	・適切な内容になっていると思います
	・服務:各休暇簿の補助決裁が事務長にあると良い
	・旅費等については職員個人に管理を任せるべき。あまりに一人で負い過ぎ
財務	・一般教員の最も苦手とするところ、安心して任せられることが大事。
	・現在、教頭中心の職務となっているので、事務も加わせたい。
	・予算執行には、管理職、事務、教員が十分共通理解を図り、バランス感覚を持って進めて欲しい。
	・財務事務を中心にやっていただき感謝している。
福利厚生	・大切な分野である。よく指導支援していただいている。
	・福利厚生事務に、ぜひ精通してほしい。
	・職員の生活を豊かにするための公的扶助などの積極的な啓発
渉外	・教育も多様化、改革が次から次へと出ている。新たなものが出たり、求められたりしているので、事務職員も積極的に関わっていかねばならないと思う。
	・教頭との連携が重要であろう
	・管理職の仕事かもしれません
その他	・すべての項目に関連しますが、経験年数や学校規模によってそれぞれ違いがあり、一律に言い通すことはできないように思います。
	・あくまで標準、細部は各校の状況によりいたしかたないと考えています。
	・改めて事務職員の仕事が多岐にわたっていることがわかりました。これらの仕事を日々こなしていることに感謝します。

### 3. 共同実施について

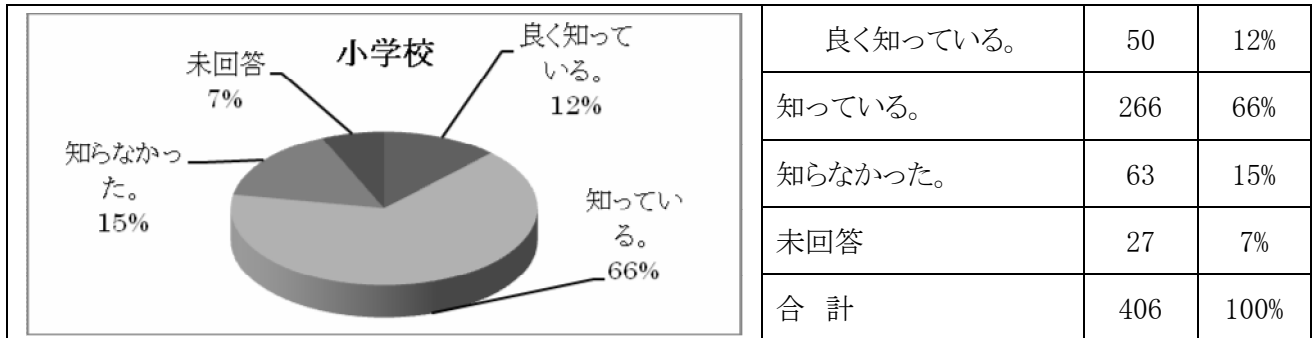
(1) 事務職員が学校間連携で事務処理を行う共同実施は、どのようなものかご存知ですか。

【1つ選択】

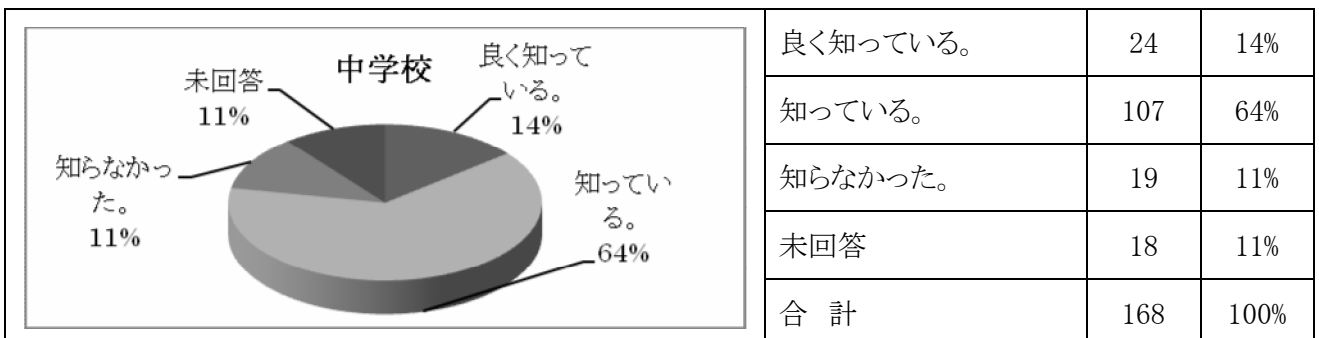
小・中合計



小学校

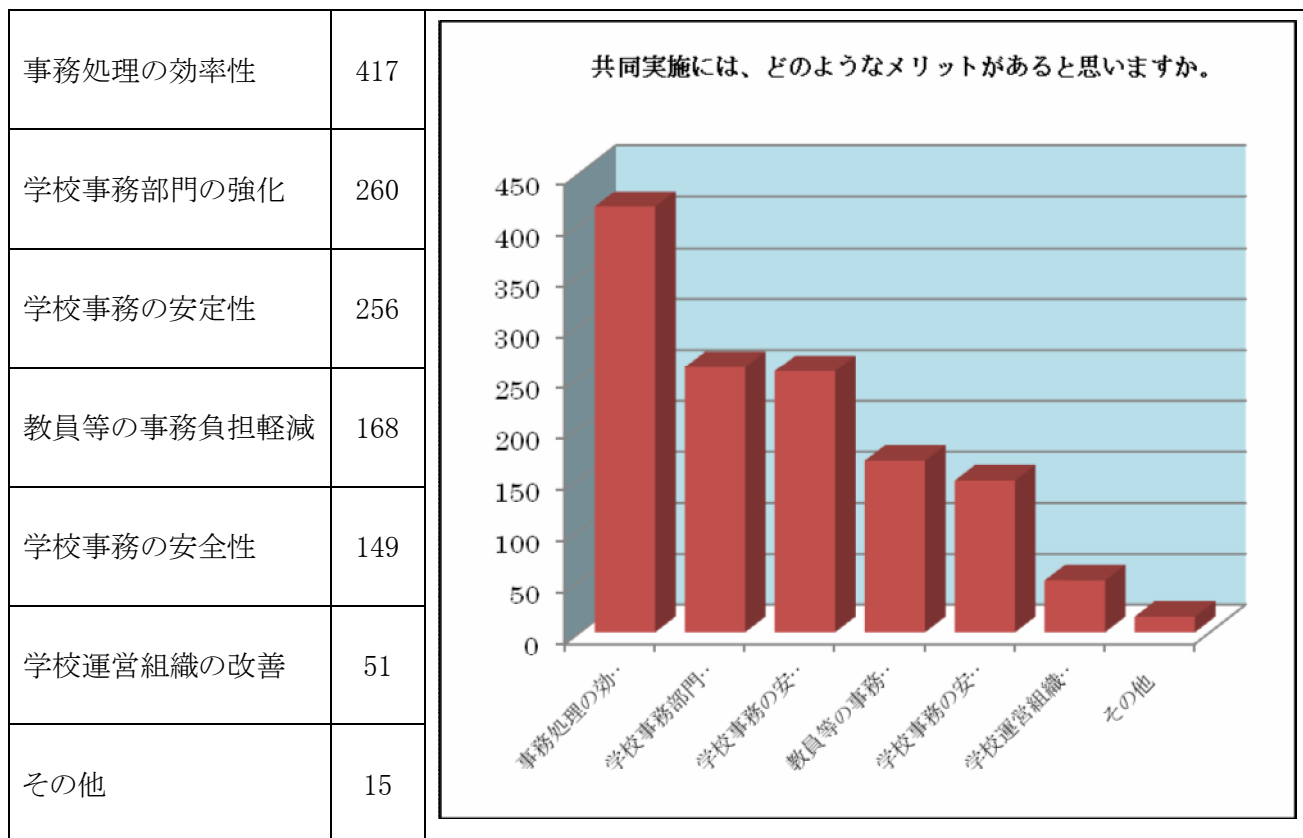


中学校

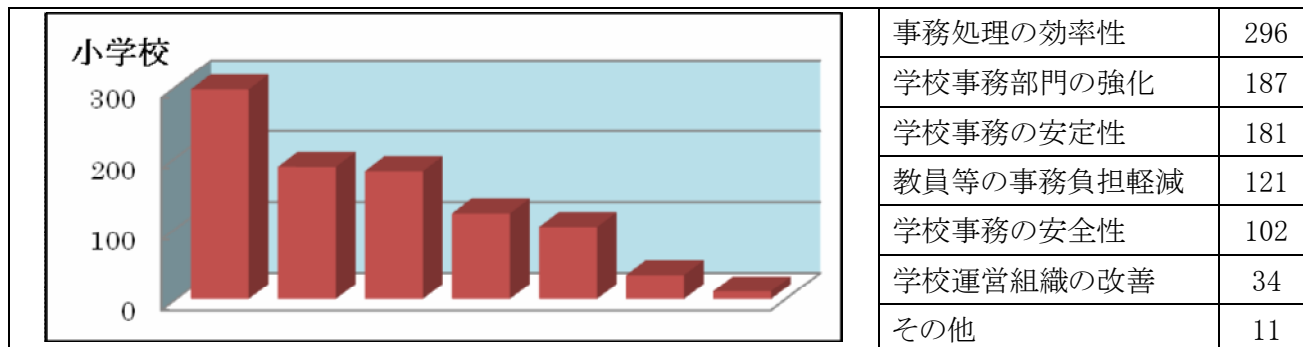


(2) 共同実施には、どのようなメリットがあると思いますか。【複数回答】

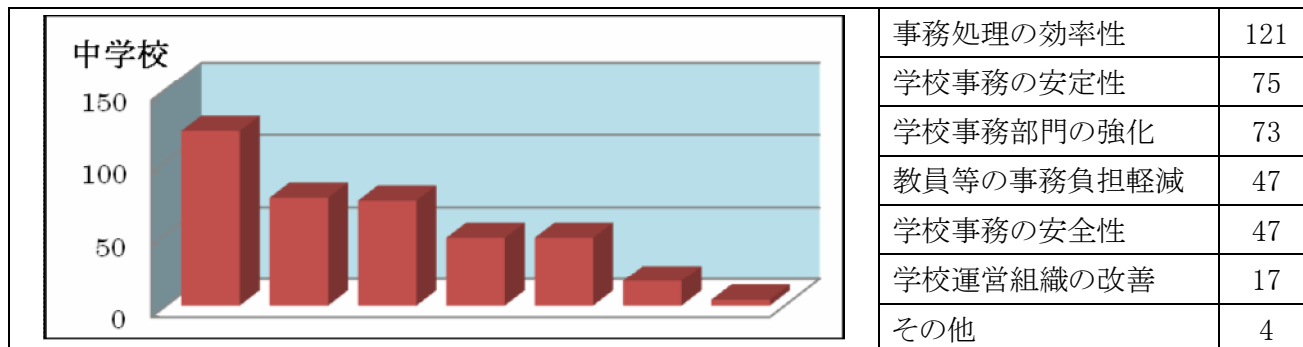
小・中合計



小学校

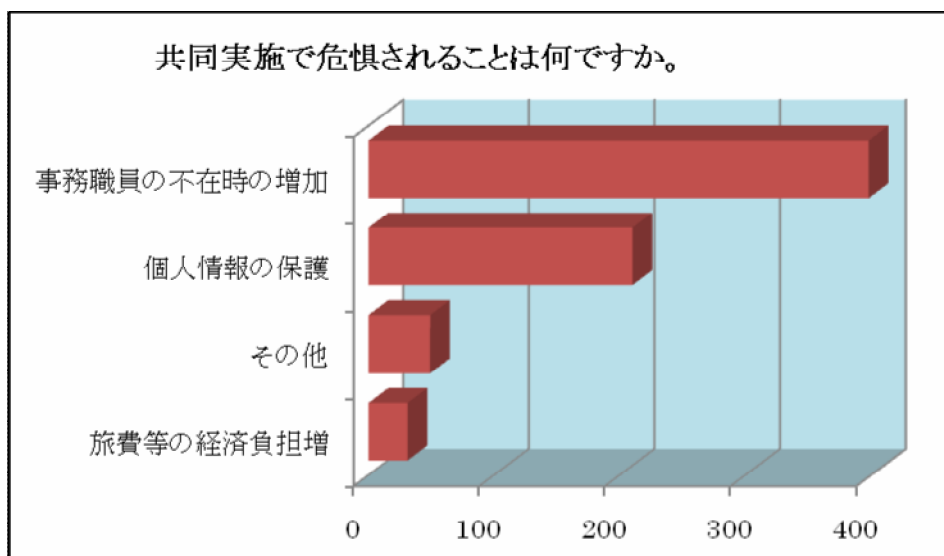


中学校



(3) 共同実施を行うことで、危惧されることは何ですか。【複数回答】

	小学校	中学校	計
事務職員の不在時の増加	284	114	398
個人情報の保護	163	47	210
その他	35	14	49
旅費等の経済負担増	23	8	31



○その他の主な意見

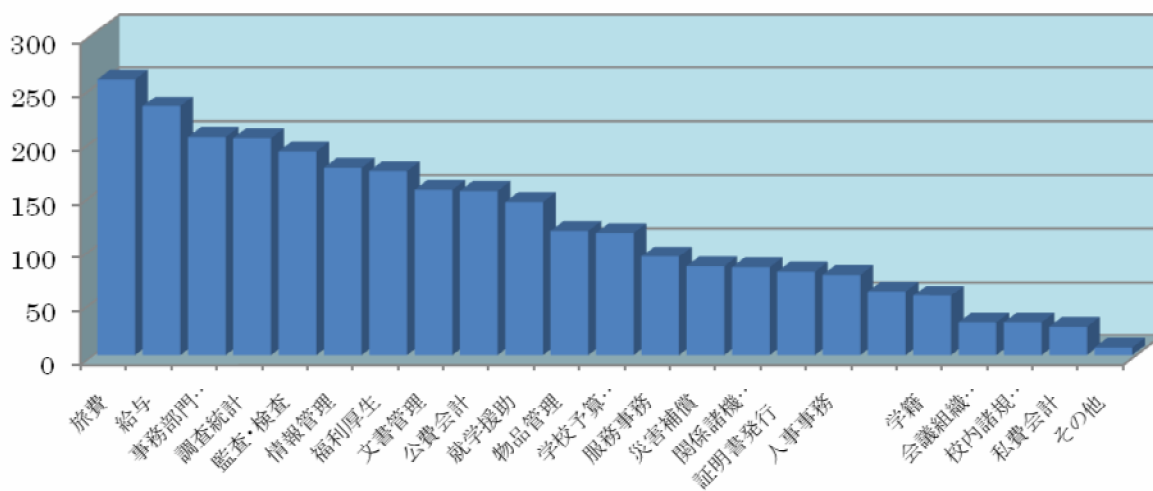
・小規模校における事務職員の引き上げ、複数校兼務など
・将来的には事務職員の人員削減
・共同実施が軌道にのってきた段階での事務職員の人員削減
・事務のマニュアル化による民間への業務委託
・事務職員の職務負担の増加。
・成熟する迄の事務職員の負担増加
・校長の補佐役としての機能が低くなる。
・児童とのかかわり、学校経営参画の意欲や学校への愛着心
・報、連、相の即対応が難しくなるのではないか(管理職、事務職員共)
・他校の事務職員に頼る気持ちが強くないか心配
・効率化され生じた時間の活用

(4) 標準的職務表(別紙)をご覧になって、共同実施に委託することが有効と考えられる職務内容をお聞かせください。【複数回答】

1	旅費	257
2	給与	232
3	事務部門の学校評価項目策定	204
4	調査統計	203
5	監査・検査	190
6	情報管理	175
7	福利厚生	172
8	文書管理	154
9	公費会計	153
10	就学援助	143
11	物品管理	116
12	学校予算編成	114
13	服務事務	92
14	災害補償	83
15	関係諸機関等への渉外事務	82
16	証明書発行	78
17	人事事務	75
18	施設設備管理	60
19	学籍	56
20	会議組織参画、諸組織の整備	31
21	校内諸規定整備、諸計画策定	31
22	私費会計	27
23	その他	7

○その他の意見  
 ・各校での処理件数の少ない職務について効果があがるのでは。  
 ・事務処理の効率化が図れるのであって、具体的な職務内容については分かりません。

共同実施が有効と考えられる職務内容をお聞かせください。(小・中合計)





小学校と中学校に分けてみました。

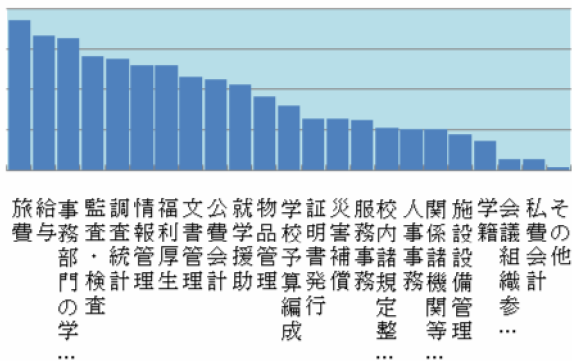
小学校

1	旅費	185
2	給与	165
3	事務部門の学校評価項目策定	162
4	監査・検査	140
5	調査統計	137
6	情報管理	129
7	福利厚生	129
8	文書管理	116
9	公費会計	113
10	就学援助	106
11	物品管理	90
12	学校予算編成	79
13	証明書発行	64
14	災害補償	64
15	サービス事務	63
16	校内諸規定整備、諸計画策定	53
17	人事事務	51
18	関係諸機関等への渉外事務	51
19	施設設備管理	46
20	学籍	38
21	会議組織参画、諸組織の整備	16
22	私費会計	15
23	その他	4

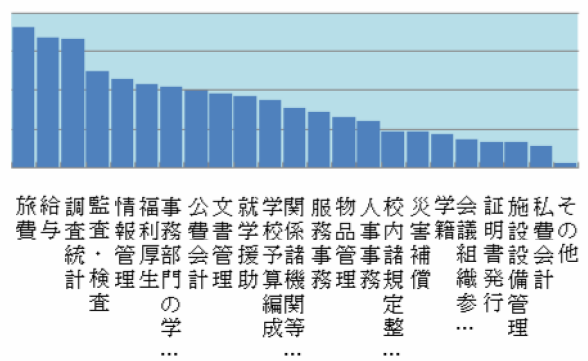
中学校

1	旅費	72
2	給与	67
3	調査統計	66
4	監査・検査	50
5	情報管理	46
6	福利厚生	43
7	事務部門の学校評価項目策定	42
8	公費会計	40
9	文書管理	38
10	就学援助	37
11	学校予算編成	35
12	関係諸機関等への渉外事務	31
13	サービス事務	29
14	物品管理	26
15	人事事務	24
16	校内諸規定整備、諸計画策定	19
17	災害補償	19
18	学籍	18
19	会議組織参画、諸組織の整備	15
20	証明書発行	14
21	施設設備管理	14
22	私費会計	12
23	その他	3

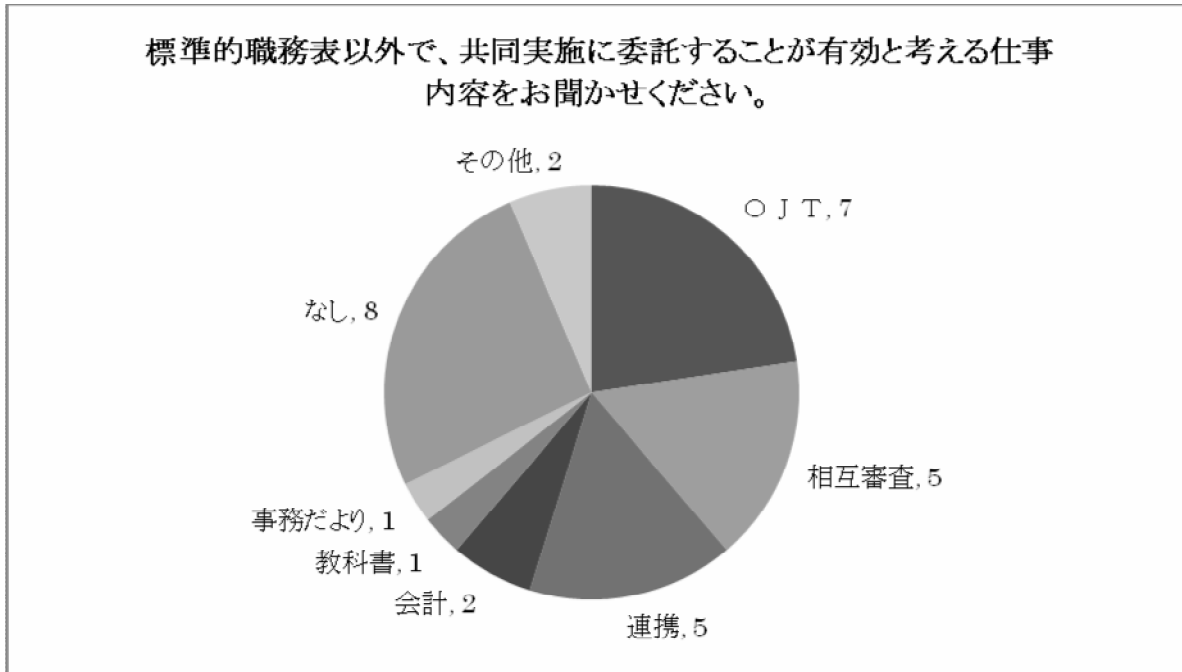
小学校



中学校



(5) 標準的職務表に示されている職務内容以外で、共同実施に委託することが有効と考えられる仕事内容をお聞かせください。



○主な意見

OJT	・新採2年目等経験の浅い事務職員をサポートできる共同実施による体制を作って欲しい。
	・経験年数の短い事務職員に対する指導助言。
	・学校事務職員の経験年数や能力の差を、埋めたり、カバーしたり、資質の向上につながる研修。
相互審査	・人事、財務に関することで、複数で互審をすること
	・服・給与・旅費・物品管理等については、間違いのチェックができる。
連携	・システム化されれば情報管理やサービス事務、旅費など学校独自ではなく市一斉の管理下で実施され偏りがなくなる。(平等感)
	・教材費等の未納者への働きかけの強化が図れるか。
	・教科書関係事務
	・事務だより等の文書作成
	・コンピュータを利用した各種管理システムづくり
	・特になし。現在予定されている内容を実践していく中で出てきたものについて考えていけばよい。

#### 4. 学校経営への参画について

(1) 過去、学校経営上の判断や決定をする際、学校事務職員を必要と感じたことがありますか。

【1つ選択】

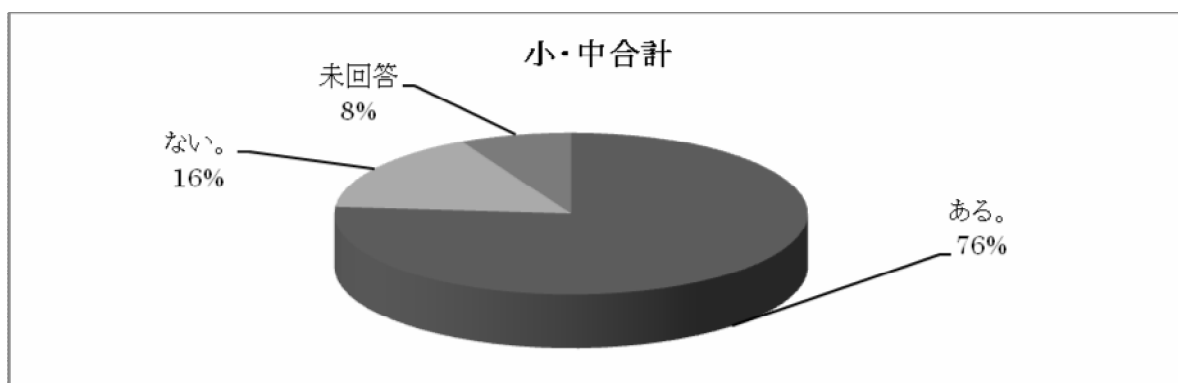
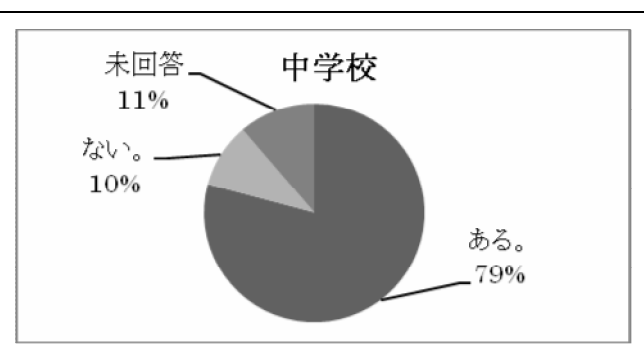
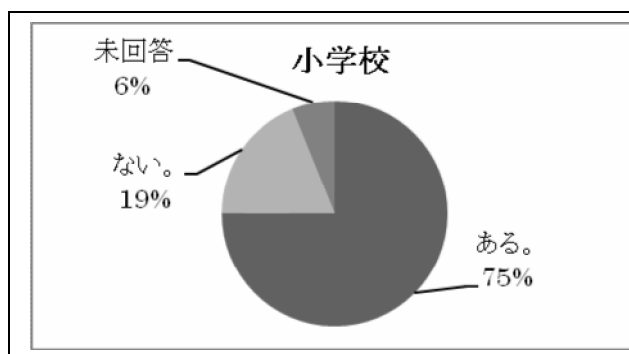
##### 1 ある。

	回答数	小学校	中学校	合計
1	河内地区	58	24	82
2	上都賀地区	39	14	53
3	芳賀地区	28	15	43
4	下都賀地区	64	27	91
5	塩谷地区	30	7	37
6	那須地区	42	24	66
7	南那須地区	12	7	19
8	安足地区	32	15	47
	合計	305	133	438

##### 2 ない。

	回答数	小学校	中学校	合計
1	河内地区	10	3	13
2	上都賀地区	13	3	16
3	芳賀地区	5	3	8
4	下都賀地区	12	2	14
5	塩谷地区	1	0	1
6	那須地区	15	2	17
7	南那須地区	5		5
8	安足地区	15	3	18
	合計	76	16	92

	小学校	中学校	合計
ある。	305	133	438
ない。	76	16	92
未回答	25	19	44
合計	406	168	574



上記で 1 ある とお答えの方にお聞きします。それは、どのような時でしたか。  
簡単にお聞かせください。

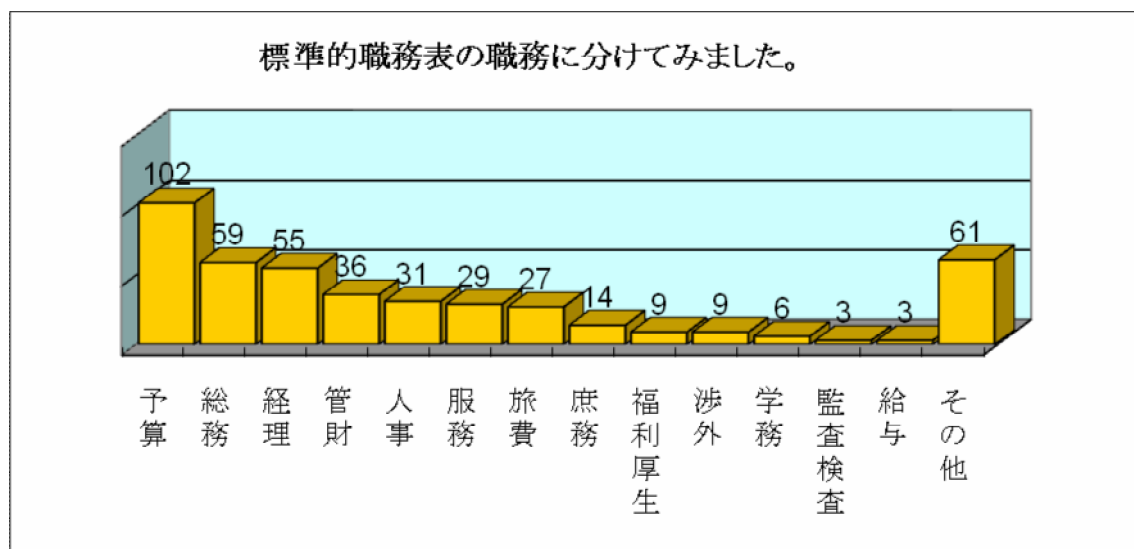
○主な回答

予算	・学校予算の計画的執行を行いたいとき、意見を聞いた。
	・学校教育活動を充実させたいが、それが学校予算と係わる時、支出可能かどうか説明していただき決定している。
	・対外的な、特に予算を伴う問題の時には、痛切に感じた。
	・特色ある学校経営をする上で、次年度の学校予算との兼ね合いをどうするか
	・予算経理関係のことで専門的立場から意見を出してもらった
	・学校経営の重点化を図る際の予算的裏付けの確認・相談
総務	・企画委員会の委員として参画し学校運営・経営に積極的に参画していただいている。
	・学校予算編成、情報管理、施設設備管理等で三役会(校長、教頭、事務長)を開催し意見を聞き判断している。
	・情報管理について等々事務職員の専門的能力が必要になった時
	・校務分掌等校内人事を策定する時
	・校内諸規程の見直しの際、教職員の勤務条件等について法令を確認してもらい意見をもらった
経理	・経理面、事務的手続き等で専門的立場からの意見を参考にした。
	・給食予算の執行、校務分掌・校舎改築に関する要望書の作成等様々ある
	・校内組織の改組や学校徴収金とその会計事務の改善を図るときなど多くある。
	・学校財務関係の執行が可能であるかどうか、判断材料として知りたいから。
	・給食費等の諸経費の納入に関わるること。
管財	・予算修繕関係で相談したいとき。
	・児童の教育に関すること・教材備品環境面
	・施設整備の改善に関すること
	・学校施設の営繕や修繕時の予算がらみの決断をするとき
	・教育環境整備に関わる見通しについて
人事	・人事事務により次年度の校務分掌を計画する上で
	・管理職者の持たない人事情報
	・傷休や休職など人事関係の時、緊急に判断、決定、説明するとき
	・職員の家族状況の把握
	・補充教員の要望
服務	・職員の出張命令にかかわる相談者として
	・服務に関することで、法の運用にあたってどうか。その根拠を教えてもらうときなど
	・職員の勤務態様、傷休手続きに関すること
	・人事異動具申書作成

・出産、育児休暇等法規上のこと

旅費	・児童引率や研修会への参加者を決定する時
	・教育活動及び指導向上のための研修に伴う費用の相談
	・旅費予算執行及び管理に関して
	・学校行事関係、教職員の研修(出張)関係の予算の裏づけ等
	・出張研修の枠を考えたりする時
庶務・福利厚生・渉外・学務・その他	・文書管理の改善
	・公務災害に関し、請求をだすかどうかの時、事務職員からアドバイスをいただいた。
	・管理や渉外の面で相談に乗ってもらっている
	・就学援助の手続き保護者あて集金等の通知や決算の報告など作成の際、意見が参考になった。
	・家庭の経済状態を把握する時
	・子どもと直接関わることが少ないけれど、冷静に物事を見られる第三者の立場に立って考えたり判断したりできるので事務職員の意見も参考にしている。
	・教師を一番見ているのは(職員室の姿など)事務職員かもしれない。人間関係の把握と職員の配置(学年組織など)
	・教育活動全体のバランスチェックをするとき
	・職員会議、企画委員会、全ての場面で、事務部の立場からの発言は必要である。(事務職員の資質にもよるが)
	・管理職と教員の関わりを第3者的な立場から公平に見渡せる立場なので、事務職員の意見は大変参考になる。
	・職員の金銭上のトラブルへの対応。
	・週一回5者会(校長・教頭・教務・学習指導主任・事務長)を開きいろいろな面で意見を求め参考にしている。

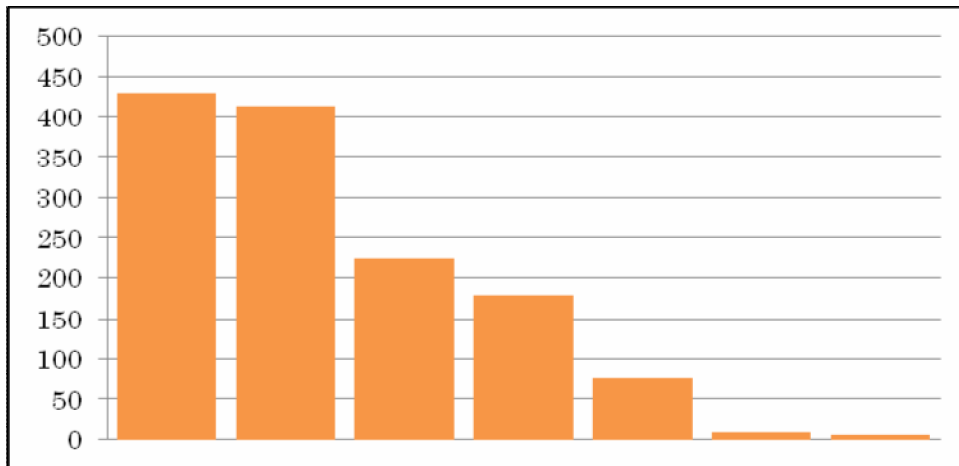
学校事務職員を必要と感じた時の職務内容を標準的職務表に基づいて分類してみました。



(2)これから教育改革が推し進められ、これまで以上に自律的・組織的な学校運営と説明責任が求められてくることが予想されます。今後、事務職員には、学校経営にどのように関わって欲しいとお考えですか。【複数回答】

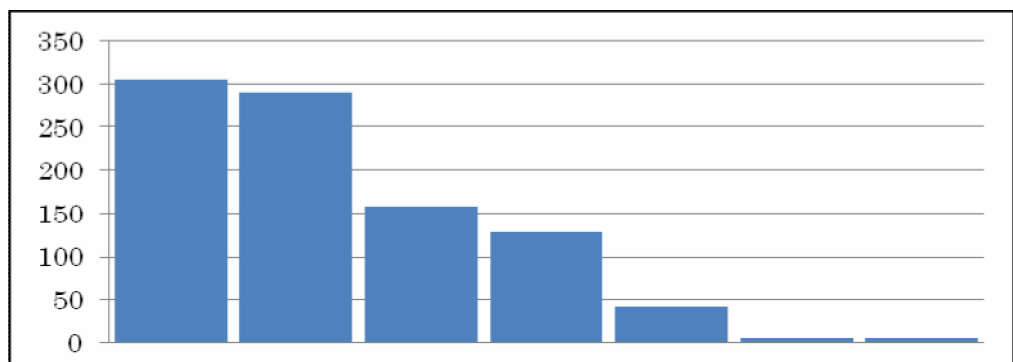
小・中合計

財務に精通し学校予算の有効活用に努めて欲しい。	430
学校事務の総括者として学校事務部門を運営して欲しい	415
教育情報等の収集提供など校長の補佐役となって欲しい	226
学校の窓口として外部との連絡調整役となって欲しい。	180
校長とともに説明責任を担って欲しい。	76
事務職員の経営参画はあまり望まない。	9
その他	6



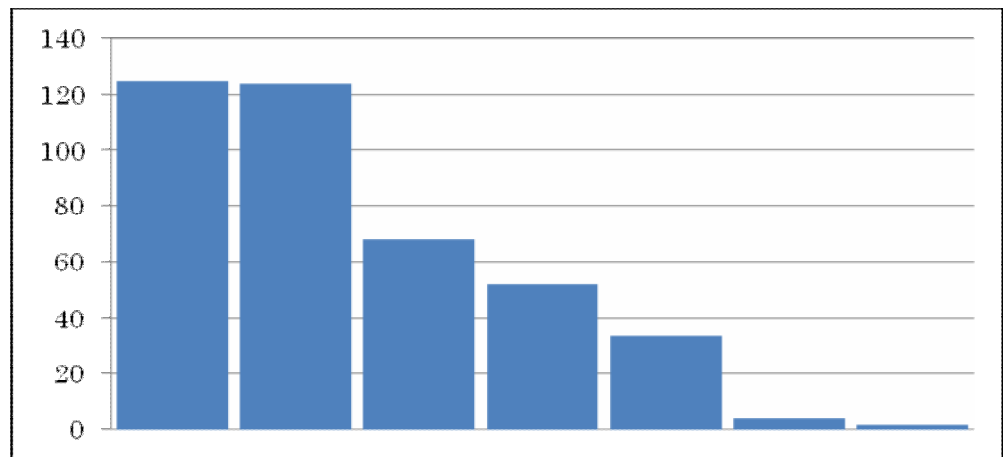
小学校

財務に精通し学校予算の有効活用に努めて欲しい。	306
学校事務の総括者として学校事務部門を運営して欲しい。	290
教育情報等の収集提供など校長の補佐役となって欲しい。	158
学校の窓口として外部との連絡調整役となって欲しい。	128
校長とともに説明責任を担って欲しい。	42
事務職員の経営参画はあまり望まない。	5
その他	4



中学校

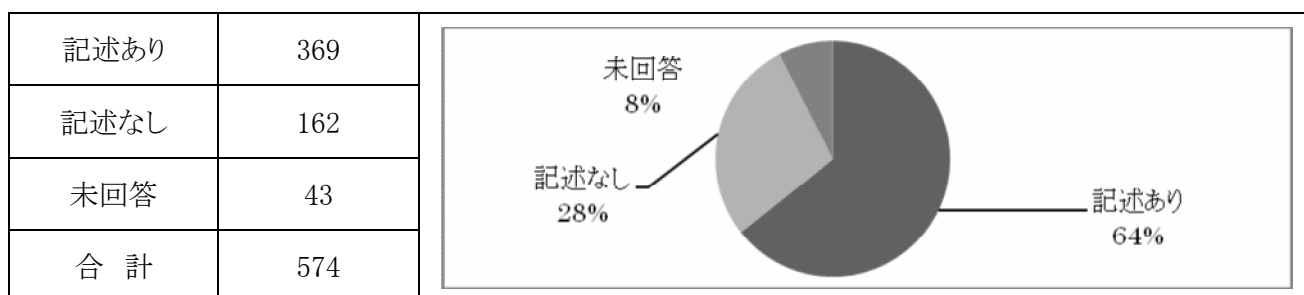
学校事務の総括者として学校事務部門を運営して欲しい。	125
財務に精通し学校予算の有効活用に努めて欲しい。	124
教育情報等の収集提供など校長の補佐役となって欲しい。	68
学校の窓口として外部との連絡調整役となって欲しい。	52
校長とともに説明責任を担って欲しい。	34
事務職員の経営参画はあまり望まない。	4
その他	2



○その他の意見

- ・事務長は管理職と認識している。事務長になったら教頭と同格くらいの気持ちは持って欲しい。
- ・学校経営全般にわたって関わっていかねばならないと思っています。学校事務職員だけでなく、教職員一人一人が学校経営の主体者という意識が求められます。
- ・職員の一員として職務表全般に努力を傾けていただきたい。
- ・学校の教育活動の内容に精通し、予算会計面での教職員の相談に応じるなどの活動に努めて欲しい。

5. 学校事務職員に対してのご意見をお聞かせください。



○ 369 名の方に貴重なご意見を記入していただきました。

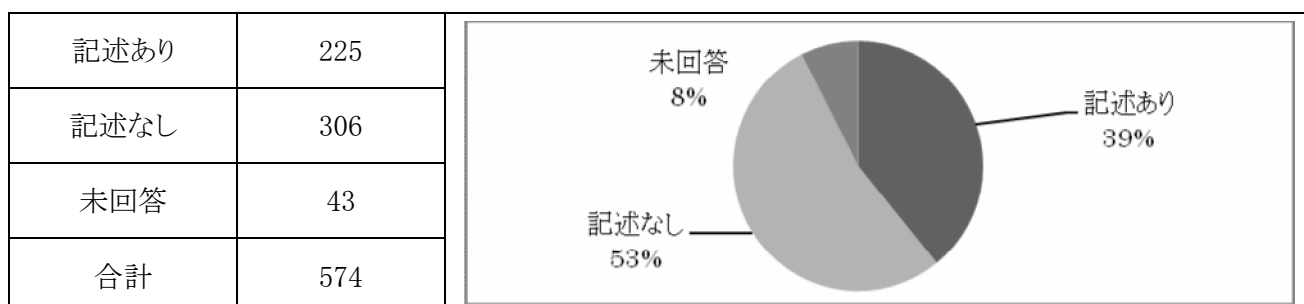
○主な意見

- ・学校事務職員の多岐にわたる事務処理能力が今後ますます要求される時代になってくると思います。学校事務職員は学校経営の一翼を担うかせない存在であるという誇りをもち頑張っていたきたいと思います。
- ・職務内容が多岐にわたる中、真摯な態度で本当によくやってくれている。規模によるが複数加配が必要である。事務職員は経営者の一員であると捉えています。
- ・学校経営上重要な職員であり、校長と共に学校経営の参画して欲しい。さらに、組織的な学校運営中核として位置づけたい。職務表の中で、今後重要と思われるのは、総務に関わることだと思う。そして校長と学校事務職員が連携し、特色ある学校経営をはかっていくことが大切だと思う。
- ・1名配置の小学校の場合、事務職員の方の資質、能力によって円滑な運営が可能な場合と逆に十分な仕事を期待できないことも時折見受けられます。対外的な部分も含め仕事の精通と誤解を生まない他人への接し方が望まれると考えています。(一般論として)
- ・学校予算の立案とともに、予算執行後の活用状況についても点検し、教員にフィードバック出来るような学校予算の費用的効果を考慮したマネジメント能力を磨いて欲しい
- ・事務職員の職務内容が広範囲にわたり多忙を極めている。経験年数の差などから学校間格差もあることなどからして学校事務の組織化・共有化を図り安全性効率性を高めていくことが望まれる。
- ・これからの学校づくりにとってますます重要な存在であるので、日々の勤務や有効な共同実施をとおして実力を養って欲しい。特に法令等にも精通していただき、校長の片腕として、学校経営方針の下、意欲的に取り組んでいただけることを希望します。
- ・事務職員さんの専門分野については全面的に信頼をして任せております。事務的職務といえども子どもたちの教育活動の充実に資するところであり、教育的配慮のもと職務が遂行されていることに感謝している。
- ・教員とは別の視点から学校を見、学校経営に対する改善意見を出してもらいたい。(これまでも貴重な意見を沢山出してもらっている。)
- ・学校の窓口として、また教職員のよりどころとして明るく入りやすい事務室経営をして欲しい(学校の顔)。教職員の仕事が安定できるよう努力して欲しい。



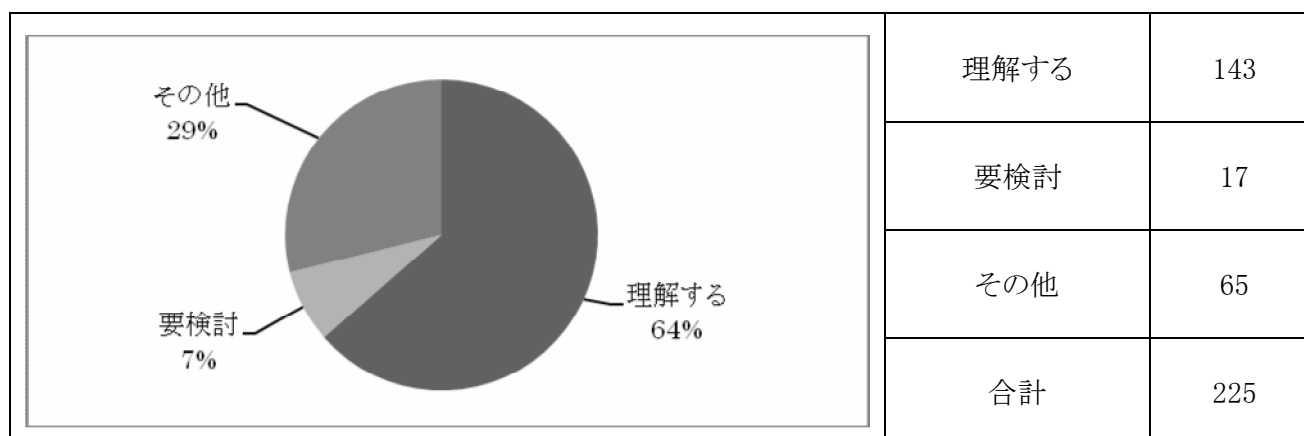
<p>・子どもの教育、教職員の勤務に関して等事務職員には学校経営の大事な一翼を担ってもらっています。ただ今後、副校長も同様だがどんどん仕事の領域が拡大し、内容も重いものになってくることが予想されるので、仕事の過重負担が危惧されます。教委等からの報告文書を削減したり、関係機関のチラシ類の削減が何とかできないものかと思います。</p>
<p>・「新たな教職員の評価制度」の事務職員の行動基準表の中には「児童生徒の指導にあたっては、学級担任との連携を図っている」との行動基準項目や「教育的愛情・熱意」といった着眼点があります。学校の実情にもよりますが、学校は児童生徒の教育の場であるので、事務の仕事だけに特化された人であっては困ると思います。</p>
<p>・組織の一員としての自覚をもって、事務部門はもちろんのこと、その他、子どもと関わりをもってほしいと思います。評価者である担任とはまた違った存在の先生として、子どもたちを身近に感じられる立場であることを活用したい。特に集団の中で埋没しそうな子への言葉かけ、寄り添いなどは大変ありがたい。また、事務職員がそうできるような環境が必要である。</p>
<p>・多岐に分かれている職務内容に多忙な毎日で大変ですが、円滑な学校運営のために、専門性を大いに生かして、参加してほしい。※校長として一般職員に学校事務職員の職務内容がより理解できるように取り組みたい。</p>
<p>・個人差があるのは仕方がないが、一定レベルの仕事の質・量を誰もがこなせるよう、例えば新採であっても隣接学校の事務職員の協力があるととてもありがたい。</p>
<p>・標準的職務表にあるように職務は多岐にわたり、専門色の強い職性かと思います。特に規模の大きい学校では多忙を極めているのが現状かと思われます。複数配置が是非とも必要と感じています。</p>
<p>・事務職員であっても、学校に勤める以上は、児童生徒にとって教育者の一人であるという自覚をもって欲しい。</p>
<p>・事務職員が単なる事務を行う職員とは考えられない。学校の現場に勤務する事務職員としての役割を感じている。その一例として考えたことは、学校の窓口としての対応が外部者、関係者、保護者との関係を保つ重要なポイントになる。学校事務職員は、事務職員という立場だけでなく、教育者の立場を併せ持つことがこれからも要求されると考えている。</p>
<p>・学校運営の片腕となって学校事務を一人で行っている姿にいつも感謝しています。他校との連携を密にとってさらなる職務の効率化をはかってください。</p>
<p>・間口が広く同時に多くの仕事を進めなければならない毎日であり、学校運営上で多大のご尽力をいただき感謝申し上げます。共同実施等をうまく活用し、より効率的な事務処理と教育支援をよろしく願いいたします。</p>
<p>・管理職になってから、2地区4校に身を置きました。教頭は、仕事上、事務との関わりが非常に多い。そして感じたことは、「地区により、学校により、教頭と事務との仕事の区分がかなり違うのだな」ということでした。いろいろなからみで、学校ごとの仕事量が変わることはやむを得ないことです。共同実施では、出張は確かに多くなるが、各校に一人しかいない事務職員、しかも、経験年数がそれぞれ、得意分野もそれぞれです。そう考えると互いに補い合える共同実施は良い方法だと思います。事務研に意欲を感じます。</p>

6. 栃事研では、「子どもの豊かな育ちを支援する学校事務」を研究主題として、栃木県内すべての学校に一定レベルの学校事務サービスを提供できることを目指して共同実施を推進しています。栃事研に対してのご意見をお聞かせください。



○ 225名の方に貴重なご意見を記入していただきました。

○ 記述のあった225名の中で栃事研の活動を理解している方 143名、検討が必要とされている方17名、その他の意見が65名となりました。



○主な意見

・目標としている「学校に一定レベルの学校事務サービス」のため、さらに努力してください。
・とてもすばらしい研究主題ですので、具現化に向けてがんばってください。期待しています。
・引き続き、学校経営の充実、ひいては子ども一人一人の健やかな育成のため、組織体として、さらなるご尽力を願いたい。
・学校規模、学校の立地条件によってサービスが異なってくるのは子どもの教育の平等という点からやはりまずいと思います。栃事研の今後の活動に期待します。
・事務職員が異動したら、仕事の範囲がかわってくるということのないようにしてもらえるとありがたいです。
・現在栃事研で進めている「県内すべての学校に一定レベルの学校事務サービスを提供できることを目指しての共同実施」に大賛成です。より良い共同実施に向けて研究され、新たな学校事務を構築されることを期待しております。

<p>・析事研の方針や心意気が素晴らしいと思います。学校のために何が出来るかを考えた共同実施は本当に必要なことであると思っています。</p>
<p>・学校経営がスムーズに進むような学校事務のあり方、体制等について、今後も検討していただきたい。</p>
<p>・利点もあるのですが、事務職員が学校に不在になることは学校経営上困難が予想されます。</p>
<p>・共同実施をすることで各学校事務関係が平均化され、処理上、ミスも少なくなり、助かるものがあると思う。共同実施のため自校を離れることが多いと、学校としても事務処理上困ることが起きてくることもあるのではないかと思う。</p>
<p>・事務長の存在は学校内で大きいものがあります。学校の顔である事務室の中心として、実務面、渉外面で大いに力をふるって欲しいと思っている。</p>
<p>・今後ますます多様な子どもたちが多くなることも予想される。できれば今まで以上に子どもたちに関わってもらいたい。</p>
<p>・学校事務が円滑かつ効率よく遂行されるためのコンピュータの活用法の研究を一層行ってほしい。また、共同実施をすると事務職員の引き上げや不在が多くなることも予想される。是非そうならないような働きかけや配慮をお願いしたい。</p>
<p>・単数配置とわかっている上で、職務表に多岐にわたる仕事内容を含めていただいていることに感謝します。逆にこれとこれは先生方にやってほしいという職務を選び出し、管理職に相談してほしい。</p>
<p>・子供を大事にするという教育理念をしっかりとって、学校経営を支えるという視点から研究を進めてほしい。</p>
<p>・適材適所の考え方で、一人一人の事務職員の能力を十分に発揮させて欲しい。</p>
<p>・今後も校長会と連携を図りながら推進してください。学校経営を支える大切な職務ですのでよろしくお願い致します。</p>

## アンケートを実施して

この度、学校事務部門の強化対応を図ることを目的とした「学校事務職員の学校間連携による共同実施に関するアンケート調査」を栃木県小学校長会・栃木県中学校長会・栃木県公立小中学校学校事務職員研究協議会の三団体が協力し、栃木県内全小中学校長を対象に実施しました。

ご回答いただいたアンケートの回収集計は、栃事研に依頼され校長会並びに宇都宮大学教育学部カリキュラム開発学講座 教授 藤井 佐知子氏のご指導のもと、適正に集計考察いたしました。

その考察は次のとおりです。

『今回のアンケートでは、回収率93%という高さもさることながら、「日々の仕事に感謝している」というお褒めの言葉や期待の言葉、また、期待をこめた今後への要望やご意見をいただき仕事へのやりがいを感じました。

調査の主な内容は三点です。一点目は、平成13年1月に栃木県教育委員会から通知された「市町村立小・中学校学校事務職員の標準的職務表について(通知)」に関する設問です。詳しい結果は前出のとおりですが、63%の方が承知しており、74%の方が校務分掌発令の際に「参考にする、少し参考にする」と回答しています。

二点目は、共同実施についてどのようなものかご存知ですかという設問です。78%の方が「よく知っている、知っている」と回答しており、事務処理の効率化、学校事務部門の強化に有効という意見が多く出されています。

三点目は、学校事務職員の学校経営参画についての設問（複数回答）です。結果は、学校事務職員に「財務に精通し、学校予算の有効活用に努めて欲しい」、「学校事務の総括者として学校事務部門を運営して欲しい」と回答された方が415名を超えました。

これまでも事務職員は、日々の仕事の中で学校経営参画を目指しておりましたが、それは管理職から求められているものなのか不安でした。今回のアンケート結果から学校事務職員の経営参画は、学校長から大いに期待されていることが分かり、これからもその能力を高める必要性を感じました。学校の中であって、教員とは違う視点を持った職員として、校長・教頭とともに学校経営に参画していきたいものです。また、学校長は、事務職員の職務内容や仕事への意欲・姿勢を良く見ており、事務量の増大や複雑さに危惧し、事務職員の健康を憂えています。反面、職業人として事務部の職務にとどまらず、教職員として、組織の一人としての取組を望んでもいます。さらに、コミュニケーション能力を発揮し職員室・学校・地域の核として頑張ってもらいたいと期待しています。今後、みなさんからいただいた数多くのご意見を活かし、三団体連携のもと、学校事務職員一人一人の資質向上を図るとともに、ボトムアップや意識改革への努力を重ねて参りたいと思います。』

「学校事務部門の強化を図るための調査研究」  
学校事務職員の学校間連携による共同実施に関する  
アンケート調査  
アンケート調査用紙

平成19年 11月12日

小・中学校長 様

栃木県小学校長会 会長 坂本宏夫  
栃木県中学校長会 会長 山市 隆  
栃木県公立小中学校事務職員研究協議会長 大橋利昭

「学校事務部門の強化を図るための調査研究」  
学校事務職員の学校間連携による共同実施に関する  
アンケート調査へのご協力をお願い

謹啓、晩秋の候、貴職には益々ご清栄のこととお喜び申し上げます。

さて、この度、栃木県小学校長会及び栃木県中学校長会並びに栃木県公立小中学校事務職員研究協議会が相互協力して、新たな学校運営に資する学校事務部門の強化対応を行うための学校間連携による共同実施に関するアンケート調査を実施することになりました。

つきましては、公務多忙の折り誠に恐縮ですが、本調査研究の趣旨にご理解を賜り、貴職のご意見をお聞かせ頂きたく、アンケート調査にご協力くださいますようお願いいたします。

記

- 1 調査の趣旨 : 別紙(趣旨・目的)をご参照ください。
- 2 調査の対象 : 栃木県内全ての公立小学校長、公立中学校長
- 3 調査結果の活かし方
  - ・ご回答に基づいて分析した調査結果はホームページ等にて公表させていただきます。ご回答内容は、統計的分析で利用させていただくもので個別の内容を公表することはありません。
  - ・皆様からの調査結果を基に、これからの共同実施への取り組みと来年度の全国学校事務研究大会福島大会分科会発表の参考資料として活用させていただきます。
- 4 ご記入  
ご多忙の折り恐縮ですが、貴職にお願いします。
- 5 ご返送方法  
下記宛にお送りください。(※回答先の宛名を記入)
  
- 6 ご返送期限 : 平成19年11月30日までをお願いします。
- 7 お問合せ先  
栃木県公立小中学校事務職員研究協議会 副会長 樋口 良広  
(宇都宮市立清原北小学校 電話 028-667-0780)  
※お問い合わせ内容によっては校長会からご回答いたします。
- 8 同封書類  
調査趣旨、標準職務通知(写)、事務処理の効率化に関する共同実施要項(写)  
共同実施の状況、アンケート用紙、返信用封筒

「学校事務部門の強化を図るための調査研究」

## 学校事務職員の学校間連携による共同実施に関する

### アンケート調査の趣旨・目的

平成18年12月22日に改正教育基本法が公布・施行され、本年6月20日には教育三法案が成立いたしました。今後、改正教育基本法の新しい教育理念を踏まえた教育三法に基づく省令等が通知され、新たな施策の実施とともに、学校現場には、これまでに以上に自律的・組織的な学校運営と説明責任が求められてくるものと考えております。

さて、本年8月に栃木県小学校長会、栃木県中学校長会、栃木県公立小中学校事務職員研究協議会の三者役員で学校事務部門の強化対応を図るための教育懇談会を開催しました。この席上、これからの学校経営のためには、事務部門の強化は急務であり、学校経営の一翼を担う新たな学校事務を構築していかなければならないとの意見が出されました。

学校事務職員は、平成13年1月の栃木県教育委員会から「市町村立小・中学校事務職員の標準的職務表」通知に示されている事務の範囲を標準職務として、校長の学校経営方針の下、経営スタッフとして教育目標達成のために尽力しています。

しかしながら学校事務職員は、ほとんどの学校で単数配置です。一人職の限界性と経験年数の違いなどにより、標準的職務表に示されている職務内容を担いきれていない現状があります。

そこで、学校事務職員が共同実施という新たな学校事務の方法を取り入れ、学校事務を組織化し、事務部門を強化して、学校運営に参画していくことが課題であると考えております。

結果において教員が子どもと接する多くの時間の確保も期待できると考えます。

栃木県小学校長会並びに栃木県中学校長会としても、栃事研とともに学校経営の一翼を担う新たな学校事務を構築していきたいと考えておりますので、皆様からのご意見をいただきますようよろしくお願いいたします。

#### ※参考

- ・平成19年3月29日 中央教育審議会 今後の教員給与の在り方について（答申）
- ・平成19年6月19日 経済財政改革の基本方針2007

各市町村教育委員会教育長 様

栃木県教育委員会教育長 岩崎 修

市町村立小・中学校事務職員の標準的職務表について（通知）

学校が組織として一体的な教育活動を展開し、学校の教育目標を達成するためには、全教職員がその職務と責任を自覚し、学校運営組織の充実を図り、校長を中心とした調和のとれた学校運営を行うことが必要です。

学校事務は、教育指導、研究修養とともに学校運営の重要な部分を占めるものであり、今日、教育内容の多様化、諸制度の充実に伴い、一層その重要性が増しています。

本県教育委員会では、「21世紀に生きる学校事務推進会議」を設置し、事務職員の役割や求められる事務職員像を明らかにし、資質の向上に必要なことについて協議してまいりましたが、今回、市町村立小・中学校事務職員の標準的職務表を別紙のとおり作成しました。

ついては、学校事務の円滑かつ効率的な処理を推進し、もって学校運営組織の一層の充実と活性化を図る上で御活用ください。

なお、御活用の際は、下記事項に御留意の上、貴職下小・中学校長に対して御指導をお願いします。

記

1. 今回示した職務内容は、標準的なものであるもので、学校規模、事務職員の経験年数、事務職員の数等を考慮するとともに、各学校の実態に応じて活用を図ること。
2. この一覧表は、学校事務の範疇の中で、主として事務職員が中心となって行う事務の範囲を示したものであり、校長の校務分掌の決定の中で、事務の性質・内容によっては、事務職員以外の職員が担当する場合もあること。
3. 学校裁量権の拡大に伴い、学校運営の重要な一翼を担っている学校事務の重要性に鑑み、校内において、企画・運営委員会等への学校事務職員の積極的参画を図るとともに、市町村教育委員会が、学校管理規則の見直しや事務処理規程等を作成する際には、事実の証明や照会の回答など軽易な事務を事務長の専決に委ねるなど、効率的な学校事務の遂行に努められたい。

義務教育課人事係

TEL 028 (623) 3386

FAX 028 (623) 3393



別紙1 市町村立小・中学校事務職員の標準的職務表

区分	種別	職務内容	職務内容の例示	
総務	総務	会議組織参画、諸組織整備に関すること	○企画委員会等の学校運営に関する会議への参加 ○予算委員会の企画と運営 ○事務部門の組織整備、分掌案策定	
		校内諸規定の整備、諸計画の策定に関すること	○校内諸規定の策定、改訂 ○施設設備整備計画・環境整備計画・事務部門職員研修計画等の策定	
		情報管理に関すること	○各種データの管理 ○情報通信システムの管理 ○情報公開に関する事務	
		その他学校運営に関すること	○事務部門関連の学校評価項目策定 ○事務部門改善策の策定と検討	
	庶務	文書管理に関すること	○文書の收受・配付・審査・発送・整理・保存・廃棄等の文書処理事務 ○文書事務の指導・改善・促進	
		調査統計に関すること	○学校基本調査等の調査統計の事務	
		証明に関すること	○勤務証明書、在学証明書等の教職員及び児童生徒に関する各種証明書の発行	
	学務	学籍に関すること	○児童生徒の転出入に関する事務 ○学籍関係の報告に関する事務	
		就学援助に関すること	○教育扶助に関する事務 ○就学援助に関する事務 ○障害児教育就学奨励費に関する事務	
		監査・検査	監査・検査に関すること	○監査・検査に関する事務
人事	人事	人事一般に関すること	○異動に伴う事務 ○昇給に関する事務 ○諸願、届、報告関係の事務 ○履歴書の整理と保管 ○表彰に関する事務 ○免許状に関する事務	
		勤務	勤務に関すること	○出勤簿・各休暇簿等の勤務に関する各種表簿の整理と保管 ○勤務の宣誓・事務引継・校務引継に関する事務
		給与	給与に関すること	○給与の支給に関する事務 ○諸手当の認定・報告・支給に関する事務
		旅費	旅費に関すること	○旅費の執行計画と管理 ○旅費支給に関する事務
財務	予算	学校予算編成に関すること	○予算編成、予算要求、執行計画に関する事務 ○予算執行状況報告、決算報告に関する事務	
	経理	配当予算・補助金・交付金の会計に関すること 学校徴収金の会計に関すること	○契約、支払いに関する事務 ○執行簿・通帳・関係書類の整理と保管 ○校内の会計事務に関する指導	
	管財	物品管理に関すること 施設設備管理に関すること	○物品の出納・管理に関する事務 ○施設設備の保全・改修に関する事務 ○施設設備の貸与・維持・管理に関する事務	
福利厚生	福利厚生	共済組合に関すること	○資格に関する事務 ○各種事業に関する事務	
		教育福祉振興会に関すること	○資格に関する事務 ○各種事業に関する事務	
		災害補償に関すること	○公務災害・通勤災害認定請求に関する事務	
渉外	渉外	関係諸機関・諸団体との渉外に関すること	○地域団体・関係機関・教育諸団体との連絡調整	

注) この職務表は、学校事務の学校運営組織における位置づけ、事務職員の職務内容を明らかにし、学校事務の適切な処理を期するため標準を示したものである。各学校においては、学校規模、事務職員の配置数、経験年数、地域の実情等により、適切な分掌を行うよう配慮すること。

## 事務処理の効率化に関する研究実践実施要項

栃木県教育委員会

### 1 趣 旨

学校事務職員は、校長の監督を受けて、総務（組織目標、組織運営、組織管理）、庶務（人事記録、福利厚生、勤務管理）、財務（予算、補助金、学校徴収金）、管理・経理（経理、物品、施設、給与、旅費）、情報（行政情報、教育情報、外部情報）、渉外（地域、行政機関、支援団体、その他）、等の事務をつかさどるなど、学校の運営上重要な役割を果たしている。

文部科学省では、中央教育審議会答申や「教職員配置の在り方等に関する調査研究協力者会議」の報告を受け、教員がきめ細やかな学習指導を行えるよう、これまで教員が負担していた事務の軽減を図るためや、より適切な事務分担を行うことにより事務処理の効率化・集中化を図るために事務職員を加配しており、これらの学校には、地域のセンター校的な役割や学校間連携を伴う地域情報化の拠点校として教育の情報化への対応を行うことが期待されている。

そこで、この趣旨を踏まえ、複数校で組織するブロックを単位として、学校事務の共同実施を推進するために、研究実践協力校に学校事務職員を加配し、事務処理の効率化や教員の事務処理の負担軽減等に関する実践的研究調査を行うものである。

### 2 研究実践校及び連携校

- (1) 学校事務の共同実施による学校事務の効率化に関する研究を中心的に推進する学校を研究実践協力校として指定する。
- (2) 研究実践協力校には事務職員を1名加配する。
- (3) 研究実践協力校と連携して、この研究に取り組む学校を連携校とする。

### 3 研究の方法

- (1) 研究実践協力校と連携校の事務職員で、研究推進のための組織を編成する。
- (2) 研究実践協力校の校長は、研究推進のための組織を総括する。
- (3) 研究実践協力校及び連携校は、県教育委員会及び当該市町教育委員会と連携しながら、その指導・助言を受けて研究を推進する。
- (4) 当該市町村教育委員会は、調査研究等のために、必要がある場合は、研究実践協力校及び連携校の事務職員に兼務発令を行うことができる。

### 4 研究の内容

- ・ 共同実施の中核となる学校と関連校の連携の在り方
- ・ 共同実施推進における市町教育委員会との連携の在り方
- ・ 教員の事務処理の負担軽減の具体的な在り方
- ・ その他事務処理の効率化に関すること など

### 5 研究期間

原則3年間とする。

### 6 報告等

- (1) 年度末に研究実践の結果をA4版1～2枚程度にまとめ県教育委員会に報告する。
- (2) この研究の成果を、地区内外の事務職員に研究会等の機会を通して広めるものとする。

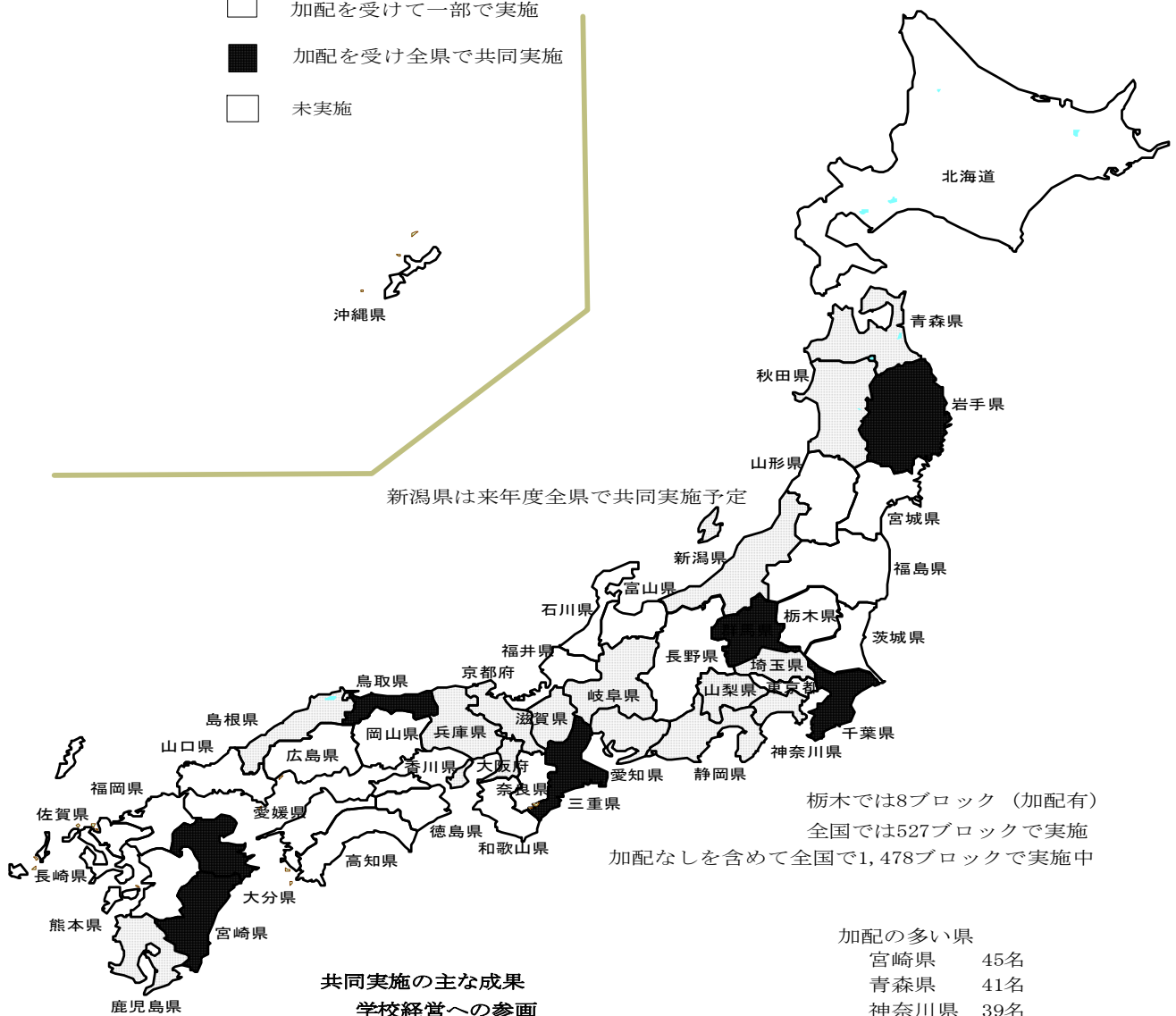
※平成18年4月6日 教職第14号 栃木県教育委員会主催 事務処理の効率化に関する研究実践協力校の研究推進連絡会議の開催について（通知）の添付資料

※栃木県では平成11年度から下記のような研究実践の加配状況になっています。

平成11年度	1地区 1名	平成16年度	12地区 12名
平成12年度	1地区 1名	平成17年度	12地区 12名
平成13年度	4地区 4名	平成18年度	11地区 11名
平成14年度	7地区 7名	平成19年度	8地区 8名
平成15年度	10地区 10名		

## 共同実施の全国の状況（全事研調査から）

- 加配を受けて一部で実施
- 加配を受け全県で共同実施
- 未実施



### 共同実施の主な成果

- 学校経営への参画
- きめ細やかな学習のための支援
- 教育の情報化のための支援
- 教育委員会事務局との実践連携の強化
- 学校事務の均質化
- 学校事務評価
- 事務職員のOJT

### 加配の多い県

宮崎県	45名
青森県	41名
神奈川県	39名
大分県	33名
鳥取県	26名
長崎県	23名

※ 栃木県 8名

## 学校事務職員の学校間連携による共同実施に関するアンケート調査票

アンケートの趣旨・目的をご覧の上、お差し支えない範囲でご記入をお願いします。(無記名)  
選択肢には番号に「○」をつけてください。記述欄には具体的にお書き下さい。

### 1. 貴校について 【1つ選択】

1 河内地区	2 上都賀地区	3 芳賀地区	4 下都賀地区
5 塩谷地区	6 那須地区	7 南那須地区	8 安足地区
1 小学校	2 中学校		

### 2. 学校事務職員の標準的職務表について

(1) 平成13年に栃木県教育委員会から学校事務職員の標準的職務表が通知されましたが、内容についてはご存知ですか。【1つ選択】

1 承知している	2 承知していなかった
----------	-------------

(2) 標準的職務表(別紙)をご覧になって、事務職員に特に精通して欲しい職務内容はどれですか。  
【複数回答】

1 会議組織参画、諸組織の整備	2 校内諸規定の整備、諸計画の策定	
3 情報管理	4 事務部門の学校評価項目策定	5 文書管理
6 調査統計	7 証明書発行	8 学籍
9 就学援助	10 監査・検査	11 人事事務
12 服務事務	13 給与	14 旅費
15 学校予算編成	16 公費会計	17 私費会計
18 物品管理	19 施設設備管理	20 福利厚生
21 災害補償	22 関係諸機関・諸団体・地域・保護者へ対する渉外事務	
23 その他(具体的に		)

(3) 学校事務遂行のために必要な事務職員の専門的能力は何だと思えますか。

【複数回答】

- |              |          |          |
|--------------|----------|----------|
| 1 組織マネジメント能力 | 2 情報管理能力 | 3 財務管理能力 |
| 4 説明責任能力     | 5 バランス感覚 | 6 危機管理能力 |
| 7 その他（具体的に   |          | ）        |

(4) 校務分掌を発令する際、学校事務職員の標準的職務表を参考にしますか。

【1つ選択】

- |              |            |
|--------------|------------|
| 1 参考にする。     | 2 少し参考にする。 |
| 3 あまり参考にしない。 | 4 参考にしない。  |

(5) 校務分掌を発令する際、主に何を考慮いたしますか。【複数回答】

- |            |        |      |      |
|------------|--------|------|------|
| 1 職名       | 2 経験年数 | 3 能力 | 4 適性 |
| 5 意欲       | 6 性別   | 7 慣例 |      |
| 8 その他（具体的に |        |      | ）    |

(6) 学校事務職員の標準的職務表について、ご意見がありましたらお聞かせください。

総務	
人事	
財務	
福利厚生	
渉外	



- (5) 標準的職務表に示されている職務内容以外で、共同実施に委託することが有効と考えられる仕事内容をお聞かせください。

#### 4. 学校経営への参画について

- (1) 過去、学校経営上の判断や決定をする際、学校事務職員を必要と感じたことがありますか。

【1つ選択】

1 ある。                      2 ない。

上記で 1 ある とお答えの方にお聞きします。

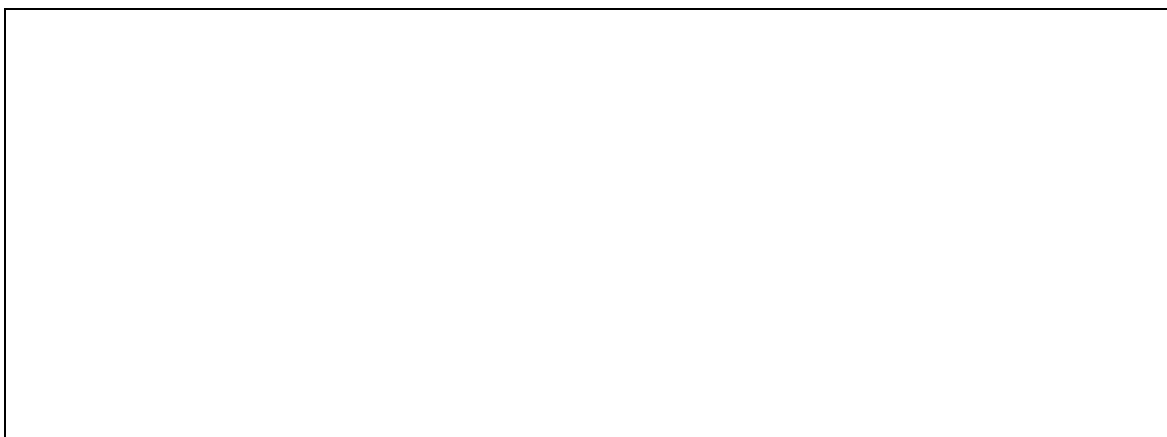
それは、どのような時でしたか。簡単にお聞かせください。

- (2) これから教育改革が推し進められ、これまで以上に自律的・組織的な学校運営と説明責任が求められることが予想されます。今後、事務職員には、学校経営にどのように関わって欲しいとお考えですか。【複数回答】

- 1 学校事務の総括者として学校事務部門を運営して欲しい。
- 2 校長とともに説明責任を担って欲しい。
- 3 教育情報等の収集提供など校長の補佐役となって欲しい。
- 4 学校の窓口として外部との連絡調整役となって欲しい。
- 5 財務に精通し学校予算の有効活用に努めて欲しい。
- 6 事務職員の経営参画はあまり望まない。
- 7 その他

(※具体的に)

5. 学校事務職員に対してのご意見をお聞かせください。



6. 栃事研では、「子どもの豊かな育ちを支援する学校事務」を研究主題として、栃木県内すべての学校に一定レベルの学校事務サービスを提供できることを目指して共同実施を推進しています。栃事研に対してのご意見をお聞かせください。



※お忙しい中、アンケートにご協力いただきましてありがとうございました。



平成19年度 学校事務部門の強化を図るための調査研究  
学校事務職員の学校間連携による共同実施に関するアンケート調査  
調査結果報告書

発行 平成20年3月10日

発行責任者

栃木県小学校長会 会長 坂本宏夫

栃木県中学校長会 会長 山市 隆

栃木県公立小中学校事務職員研究協議会長 大橋利昭

監 修

宇都宮大学教育学部 カリキュラム開発学講座 教授 藤井 佐知子