

## 研究テーマ「教育行政職員のキャリア形成と育成プログラムの開発」

### 1. 調査研究のねらい

本研究は、教育行政職員に求められる資質、能力を明らかにするとともに、その育成のためのプログラムを構想し、開発しようとするものである。

今日の学校に求められる課題が高度化し、多様化するに伴い、学校やそれを支える教育委員会のマネジメント力がきわめて重要になってきている。学校や教育委員会のマネジメント力を発揮するためには、それを遂行するための組織化とそれを担う行政職員の力量向上を伴うことが不可欠である。しかし現状では、その研究は十分にはなされておらず、行政職員の育成も、制度的に、体系的になされているわけではない。そこで本研究は、第一に、学校に求められる諸課題に対応するマネジメント力を高めることを目的として、学校及び教育委員会事務局内のそれぞれの運営組織及び両者の連携、協働した教育行政組織のあり方やその運営のあり方、そしてそこで勤務する行政職員の資質、能力のあり方を調査研究することにより、学校事務及び教育委員会事務局の事務を一体的に担う教育行政職の確立を提案すること、第二に、新たな教育行政職員を育成するプログラムを開発し、それを試行的に実施することにより、その成果、課題などを検証し、それらを踏まえて、教職大学院のカリキュラムをはじめ、育成プログラムを開発し、提案することという二点を目的として行った。

### 2. 教育行政の組織運営と教育行政職員の資質能力

#### (1) 教育行政の組織運営に関する検討課題

教育行政の新たな展開を構想するとき、検討されるべきことは、第一に、学校を核とした教育行政の組織をどのように構築すべきか、ということである。自治体における教育行政を考える時、学校において展開される教育、子どもの育成が、最も適切に行われるようにその条件を整備することが必要となる。その具体化のためには、校長をはじめとした教育職員の専門性が基盤とならなければならない。教育職員による政策形成、執行を中核とする教育行政の組織化が検討されるべきであろう。

第二に、保護者、地域住民による参加を促す教育行政の組織化が検討されなければならない。これは、教育委員会制度に限定することなく、多様な場で、保護者や地域住民が参加する機会を形成していくことが必要である。とりわけ、学校レベルでの参加の仕組みを充実させていくことが検討されるべきであろう。

第三に、以上の二つの課題に取り組むためには、行政職員の専門性に基づく教育行政の組織化とその運営を推進していくことが必要である。保護者、地域住民など多様な関係者の意思形成を図るためには、その意向を吸い上げ、それに基づく協議の場をつくり、コーディネートしていくことが必要となる。また個々の学校だけではなく、複数の学校が連携した組織や自治体の中の広域の協議の場であったり、場合によっては、自治体を越えた広域の自治体間の連携組織などにおける政策形成、実施も考えられてもよいであろう。すなわち多様で、多層的な行政のシステムを構築し、その組織運営を展開していくことが、これからは求められていると言える。そうしたシステムを構築し、組織運営を担う行政職員による教育行政の組織化とその運営の推進が重要な課題となる。

以上のような課題に対応し、新たな組織化を図るためには、現在の教育行政、学校経営に関わる組織を改革していかなければならない。それは、行政の総合化を図るとともに、教育行政の専門性を強化する方向での改革が必要であろう。行政の総合化は、自治体における教育施策、学校教育の展開を地域の活性化、まちづくりの中に位置づけ、政策展開を図ることが必要となる。自治体全体

の政策形成、展開を踏まえた教育施策について協議し、政策形成、展開を図る場の構築が必要である。また教育行政の専門性の強化のためには、教育職員との連携を図り、教育施策を形成、展開し、学校において教育職員と事務職員とが協働する学校の組織運営を展開していくことが必要である。具体的には、自治体の行政組織における教育行政の位置づけを見直し、総合的な教育施策の展開を可能とする行政体制を構築すること、教育行政職員の専門性を明確にするために、教育委員会事務局における行政職員の専門職員の位置づけ、その資格要件を明記すること、自治体全体で教育行政、学校経営の展開を強化するために、教育委員会事務局と学校事務組織との連携強化、事務の共同実施を遂行するなど学校間における事務組織の連携強化、学校における教育職員と事務職員の協働を進める組織運営の強化を図っていくことが必要である。

## (2) 新たな教育行政組織と教育行政職員の役割に関する改革案

### ①学校事務職員の新たな職の設置と職務内容の明確化

上記のような組織化を進めていくために、まず焦点があてられるべきは、学校事務職員の現状である。それは、都道府県、市町村によって、多様であり、一律に捉えることは難しいが、一般化して捉えたとするならば、学校事務職員の職務内容の曖昧さ、不明確さであろう。そのことが、学校を組織し、運営していく教育行政、学校経営の展開において、行政職員の専門性を活かさきれていないという状況をもたらすとともに、教育行政職員の育成を困難にしていると言える。

どのような組織化を図るかに関わらず、少なくとも、現状を変革していくには、学校事務職員の職務を明確にし、それを踏まえた教育行政、学校経営の組織、運営を構想していくことが必要である。我々は、表1、表2、表3のように学校事務職員の職務を整理した。それは、市町村立学校を想定してまとめたものであるが、都道府県立学校についてもその基本は適用されるべきものである。教育行政職員、学校事務職員の職務の明確化は、地方教育行政の組織及び運営に関する法律、学校教育法において規定されるべきであろう。例えば、教育行政職員に関しては、指導主事と並んで、行政系の専門職員として、教育に関する企画調整、自治全体の学校教育の組織運営を調整する役割を担う職員を教育委員会事務局に置かれる職として規定することが検討されるべきであろう。また学校教育法においては、事務職員の職務を「事務に従事する」という規定をあらため、「校務の調整を行う」といったマネジメントを担う職として明確にすることを検討すべきであろう。

### ②新たな教育行政組織とその運営

次に具体的に検討すべきことは、教育行政の組織、教育行政と学校との連携を進める組織、学校間の連携を進める組織の構築である。教育委員会、学校の組織力、マネジメント力を高めるための組織化を具体的に検討していかなければならない。

すでにいくつかの自治体で試みられている新たな組織化の動きであったり、教育委員会から学校への権限委譲であったり、教育委員会事務局と学校との連携強化であったり、様々な試みがなされている。こうした動きが有効性をもつためには、その中でどのような協議が行われるのか、どのように情報の共有化を図っていくのかなど、その運営のあり方が重要となる。そうした組織化と運営の提案として、我々は図1のようなモデルを考えてみた。これは都道府県立学校を想定して考案したものであるが、市町村立学校においても有効なモデルである。このモデルが目指すのは、学校にある多くの情報や諸課題を事務職員が正確に収集・整理統合し、教育委員会事務局職員に周知できるような両者の関係と組織づくりを進めることで、タイムリーで有効な施策や予算獲得につなげていくことである。また学校事務職員出身者が教育委員会に管理主事等の身分で異動により配置されている事例がある。学校事務の役割や専門性をよく理解している職員を教育委員会事務局に配置することにより、学校に勤務する事務職員の育成、研修が計画的、体系的に実施されるようになり、学校マネジメントにおける学校事務の重要性がこれまで以上に校長等に認識されるようになってきている。組織化に加えて人事配置により、教育委員会事務局と学校との連携を強化することも有効

【表1】市町村立学校事務職員の役割と職務

キャリア	役割	職務
事務職員 (初任・少経験者)	担当業務、職場内業務に責任を持ち、適切かつ自立的に遂行する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・校長の監督を受け、学校事務職員の標準的職務に関して、本務校及び地区学校事務室において事務に従事する。</li> </ul>
事務主任	リーダーシップを発揮しながら職場内業務を推進し、学校経営ビジョンに基づいて業務を遂行する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・校長の監督を受け、学校事務職員の標準的職務に関して、本務校及び地区学校事務室において事務をつかさどる。</li> <li>・地区学校事務室では事務長の補助業務を行う。</li> <li>・事務職員(初任・少経験者)への指導・助言を行う。</li> </ul>
事務長 (共同実施組織の長)	政策形成能力を持ち、教育課程を推進し、学校経営ビジョン実現に貢献する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本務校及び地区学校事務室において、校長の監督を受け、事務職員その他教職員が行う事務を総括し、その他の事務をつかさどる。</li> <li>・地区学校事務室の長として地区学校事務室を総括する。</li> </ul>
総括事務長 (共同実施組織の長)	チームリーダーとして、管理統率力を持って行動する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本務校及び地区学校事務室において、校長の監督を受け、事務職員その他教職員が行う事務を総括し、その他の事務をつかさどる。</li> <li>・市町村内の複数の地区学校事務室を総括する。</li> <li>・教育委員会の指導のもと、市町村の枠に留まらない学校事務を総括する。</li> </ul>

【表2】地区学校事務室(共同実施組織)の役割と機能

組織名	役割	機能
地区学校事務室 (共同実施組織)	地域連携の核として学校と地域、教育行政等をつなぎ、共に実践を通して学び高め合う関係性を構築していく。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校間(小中一貫・連携教育)、学校と保護者・地域(学校運営協議会・学校支援地域本部等)との連携機能</li> <li>・学校経営機能[学校のマネジメント力強化]</li> <li>・教育支援機能[教育課程編成と実施の支援、教員の事務負担軽減]</li> <li>・研修機能[教職員の資質向上]</li> <li>・高度集積機能[行政機関・関係機関との連携]</li> <li>・情報管理機能[学校間の情報共有]</li> <li>・広報機能</li> <li>・人材育成、ガバナンス、教職協働、地域協働</li> <li>・地域人材の育成・活用</li> </ul>
	事務職員の資質能力の向上と学校事務の質を高め、学校改善を推進していく。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務処理の効率化、適正化、標準化</li> <li>・学校事務の質の向上</li> <li>・事務改善機能[事務処理の効率化、適正化、標準化]</li> <li>・学校間の情報共有</li> <li>・事務職員の資質能力向上</li> <li>・学校課題解決機能[学校改善]</li> </ul>

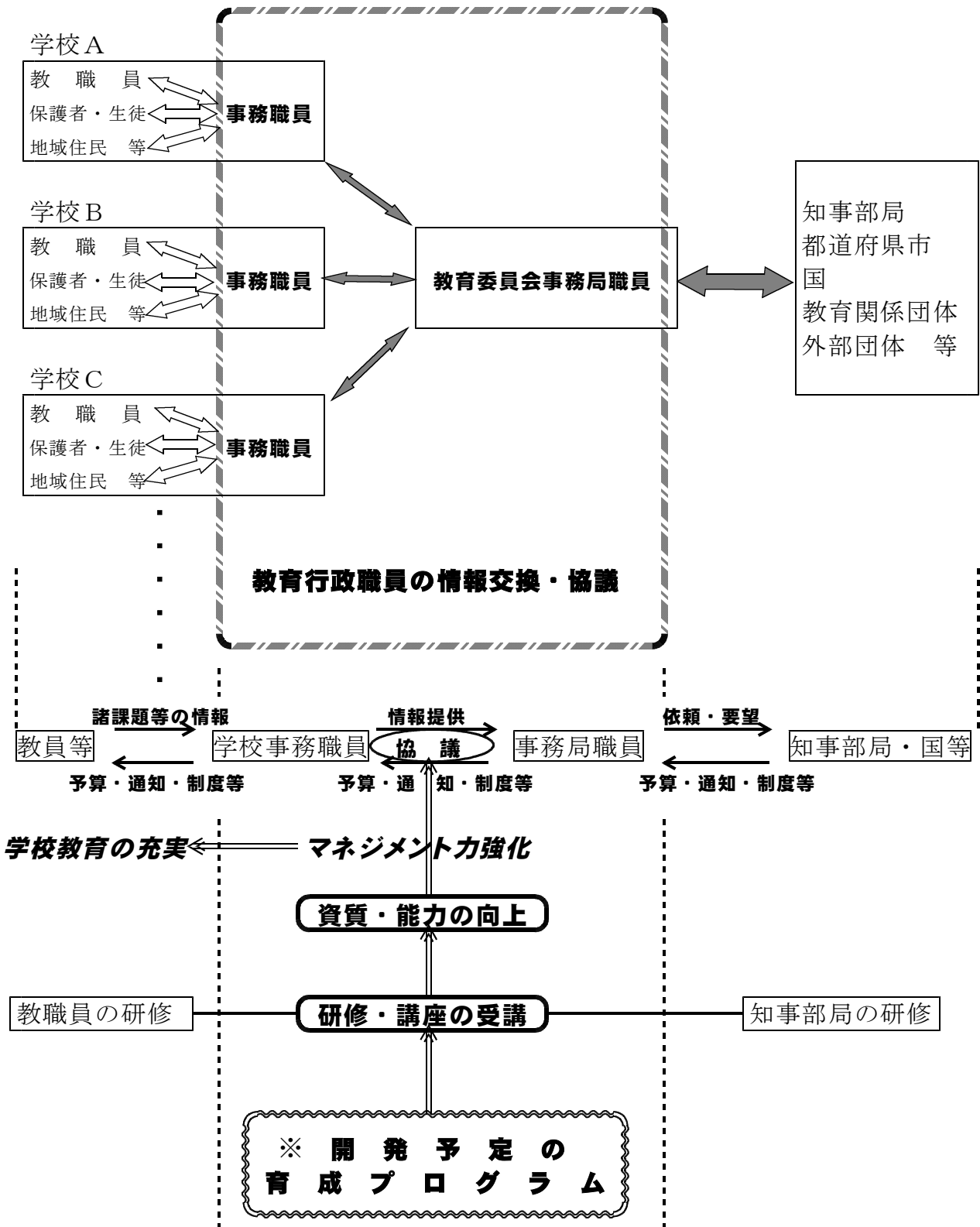
【表3】市町村立学校事務職員の職務内容

注：★は、今後、事務職員が主体的に担うべき職務内容である

職 務	具体的な職務内容
企画調整に関すること	★ グランドデザイン・学校経営ビジョン策定への参画
	★ 学校運営組織・協働体制の整備
	職員会議・企画運営会議・研究推進委員会等会議・委員会への参画
	校内諸規定の整備
	★ アカウンタビリティ、コンプライアンスの推進
	★ 教職員研修・人材育成への参画
	監査・検査対応
	学校業務改善の推進
学校評価に関すること	★ 学校評価・関係者評価・第三者評価の企画
	★ 学校評価委員会の運営
	★ 学校評価資料の収集・整理・分析・公開
危機管理に関すること	★ 学校安全計画、学校防災計画、危機管理マニュアル等の策定
	★ 危機管理対策会議等への参画
	★ 学校安全に関する情報管理
	★ 関係諸機関・団体等との連携、地域防災事業への参画
	防火・防災施設・設備の整備
教育課程に関すること	★ 教育課程にかかる事務
	教科書給与・副教材選定にかかる事務
	★ 学校教育活動にかかる広報活動
	教材教具活用システムの構築、整備計画の策定
児童生徒・保護者に関すること	教育扶助・就学援助・特別支援就学奨励に関する事務
	奨学金に関する事務
	指導要録・出席簿等に関する事務
	学籍の管理(指導要録等)
	学校給食に関する事務
	諸証明発行に関する事務
	★ 児童生徒・保護者へのケア対応
地域連携に関すること	★ コミュニティ・スクール、学校運営協議会の運営に関する事務
	★ 地域人材の育成、活用事業への参画
	★ 地域との連携事業企画・運営
	★ 地域人材に関する情報管理
	★ 地域実態の調査、ニーズの把握
	★ 学校間連携、地域各種団体等との連携の推進
	★ 学校間連携会議・運営・連絡調整に関する事務
	★ 学校行事等相互支援
	★ 学校ボランティア・地域人材情報の管理
	★ 地区学校事務室による学校・地域連携事業の企画調整・運営

職 務	具体的な職務内容
教育環境整備に関すること	教育委員会との連絡調整
	教育環境整備計画等の策定
	施設設備営繕計画等の策定
	教材教具・施設設備情報管理
	ICT環境の整備
	教材教具・備品物品・施設設備等維持管理、活用促進に関する事務
	★ 学校開放に関する事務
	環境衛生に関する事務
	生活環境・学習環境・職場環境整備
学校財務に関すること	財務委員会の企画運営
	★ 業者選定委員会(入札委員会)の企画運営
	校内会計システムの整備
	学校集金計画の策定
	学校予算編成・執行に関する事務
	備品、物品等の維持管理に関する事務
	学校予算の開示に関する事務
	部活動経費に関する事務
	学校・教育財産管理
	物品共同利用・共同購入・共同廃棄に関する事務
	教育関係団体経費に関する事務
学校情報に関すること	★ 情報委員会の企画運営
	情報公開・個人情報保護に関する事務
	★ 児童生徒・保護者・地域等に関する情報の収集・提供・活用
	★ 学校広報に関する事務(学校だより、HP)
	★ 情報セキュリティの整備
	文書・情報管理システム策定
	★ 教育情報(児童生徒・学校財務・図書・教材等)管理
	各種調査統計に関する事務
教職員に関すること	任免に関する事務
	勤務条件・分限・懲戒・服務に関する事務
	人事管理に関する事務
	教員免許に関する事務(教員免許更新講習等)
	給与・旅費・諸手当・福利厚生に関する事務
	★ 教職員のメンタルケア
	教職員各種情報管理
	学校事務に関する指導助言、研修企画運営

**図1 学校と教育委員会事務局が連携した今後の教育行政のあり方(案)**



であると思われる。

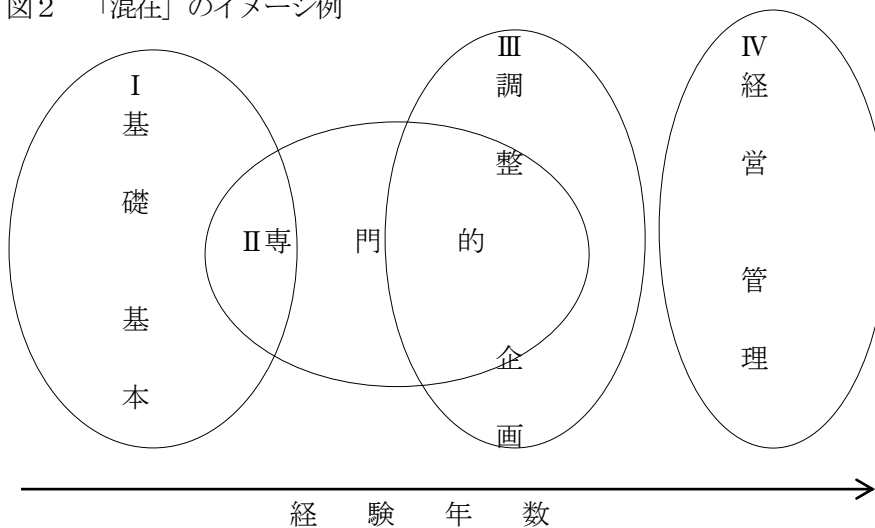
### ③学校間の連携組織と学校事務職員の役割

教育委員会と学校との連携組織に加えて、学校事務の共同実施組織など複数の学校間で連携する組織を構築していくことが必要である。それは、各学校における運営組織を強化することを伴うものでなければならない。個々の学校のマネジメント力を高めるために、学校間連携を強化していくことが検討されるべきであろう。そこでの学校事務職員の役割、職務は、表1、表2の通りである。また、学校事務の共同実施は、小・中学校について検討され、多くの自治体で実施されてきているが、都道府県立学校においてもその実施が検討されてもよいと考える。

#### (3) 教育行政職員の資質能力

今日の自治体職員に求められることは、社会の変化と地域のニーズ、課題への対応、関係者との連携、協働ということになるであろう。また職員には多様な専門性が求められるようになる。教育には様々な専門性が必要となる。教育は、複雑で不確実性も帯びた営みである。何が正しいのか、妥当なのか、断定することが難しく、また困難な判断に迫られることが一般的である。それだけに、職員には高度な専門性が求められるとともに、教育行政の組織において、組織としての専門性が高まっていくことが必要となる。教育行政職員に求められる役割を高めるとともに、それに必要となる資質能力、専門性を明確にしていくことが重要である。我々は、小・中学校の事務職員を対象にして、職務表の中で示すことを試みた。また下図のように、複合的に、「混在」という形で、その資質能力の全体のイメージを考えてみた。今後、さらに検討していく必要がある。

図2 「混在」のイメージ例



経験年数に応じた I～IV の位置は必ずしも固定ではなく、I と II がほぼ重なったり、I・II・III が重なったり入れ替わったりすることもある

### 3. 教育行政職員の育成システムとそのプログラム

#### (1) 人材育成方針と育成システム、プログラムの開発

教育行政職員を育成するための人材育成方針の策定及びそれに基づく育成システム、プログラムの開発が推進されなければならないが、留意すべきことは、そうした方針の策定やシステム、プログラムの開発は、教育行政職員自らが行わなければならないということである。自治体における教育行政の組織化と人材育成のシステムを構築するという大きなビジョンを持つ教育行政職員を、育成システムの構築を進める中で育成していかなければならない。

人材育成は、さまざまな機会、方法によって行われる必要がある。人事により、職務遂行の中で、研修により、その育成が果たされるべきであろう。人事においては、学校事務職員出身者を教育委員会に管理主事等の身分で異動により配置するなど、教育委員会事務局と学校とを交流させる人事を検討することが必要であろう。

行政職員としての専門性を高めるために、教育委員会事務局職員、学校事務職員は、教育、学校以外の部署に配置され、その経験を積むことが必要であろう。それは、採用後 10 年までの若手職員の間にも多くの、様々な部署を経験し、行政職員の基礎を身につけることが考えられる。他方、ある程度、教育行政職員としての経験を積み、その基礎を身につけた段階で、例えば、地域振興局のような知事部局での職務を経験し、その専門性を向上させていくことも考えられる。後者の場合、そのねらいは、地域を知ること、地域に関する理解を深めることにあり、教育行政、学校経営における開示性を高めていくことをねらいとして行われるべきことである。

人材育成に関しては、当時の自治省が平成 9 年 11 月に地方自治・新時代における人材育成基本方針策定指針を策定し、時代の変化に対応する人材の育成を積極的に推進していくことが求められている。多くの自治体において人材育成方針が策定されているが、教育行政職員に関する人材育成方針は、まだあまり策定されていない。自治体全体で育成方針を定め、計画的に育成に努めていくことが必要である。我々は、小中学校の事務職員を対象に図 3 のような構想を考えてみた。こうした方針の下に、自治体において計画的に人材育成に取り組み、自治体における研修制度の整備、教職大学院など大学における研修などが実施されることが必要である。

## (2) 教育行政職員育成のカリキュラム案

教員と同様に各自治体の教員研修関係のセンター等で、研修プログラムを開発し、体系化を図ることが必要である。また教職大学院など大学、大学院への修学も進められるべきである。その際、留意すべきは、教員と行政職員が共に学ぶ機会を設けることが重要である。本研究に先立って、京都教育大学大学院連合教職実践研究科の選択科目「学校経営改善総論」の一部を、学校事務職員や教育委員会事務局職員にもオブザーバーでの受講を依頼した。その結果、教員と共に学ぶことの意義、教育行政や学校経営の基礎を学ぶことの重要性を受講者は感じていたようである。そのような機会を拡充していくことに取り組みされるべきである。

都道府県立学校の学校事務職員からは、図 4 のようなプログラムのイメージが提案されている。多様な学びの場を構想するとともに、対話、提案を経験する中で、学びを深め、力量形成を図ることが目指されている。

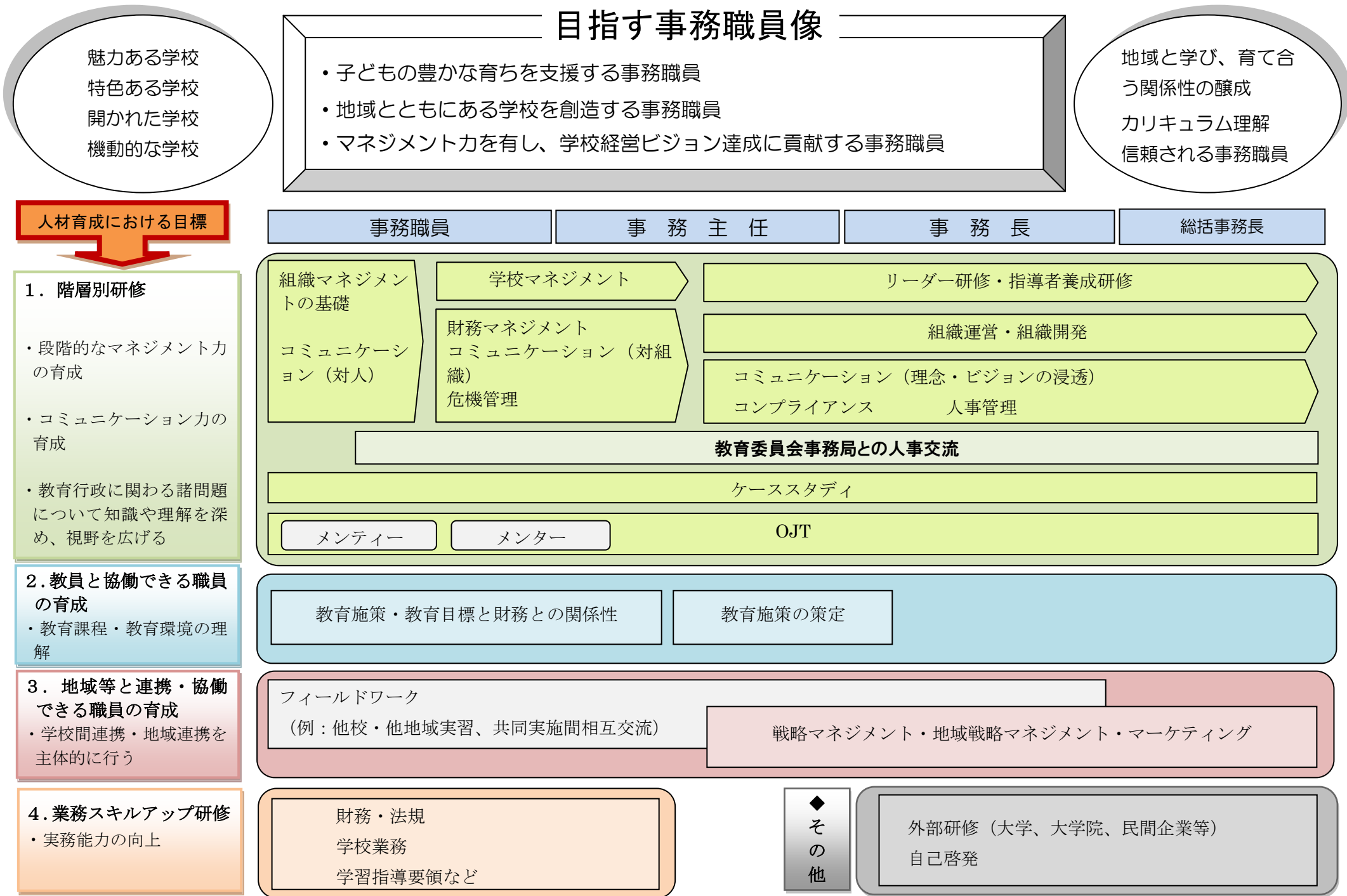
教職大学院も教育行政職員が学ぶ場として重要である。教職大学院では、学校経営関係コースが設置されているところがあるが、学校経営関係コースを行政職員も学ぶ場としてカリキュラム編成をしていくことが検討される必要がある。それにより、行政職員が教育職員と共に教育行政や学校経営のあり方を学ぶことを制度化し、推進していくべきである。

教職大学院における行政職員の学びは、行政職員としての基礎を身につけていることを条件として、それを踏まえた教育、学校に関わる専門性を高めることが目指される。

京都教育大学大学院連合教職実践研究科の学校経営関係コースのカリキュラムについて、実際に検討を進めているところであるが、教育職員、行政職員が共に学ぶことにより、第一に教育と行政、教育と経営、教育と事務との関係について探求すること、第二に教育職員と行政職員との協働のあり方について探求することをテーマとしてカリキュラムを編成することを検討している。具体的にその領域を示すならば、①教育、学校、教師に関わる基礎を学ぶ、②教育行政、学校経営の組織と運営に関する理論、実務を学ぶ、③教育行政、学校経営における行政、事務と教育との関係について学ぶ、④地域の課題の分析と学校づくりについて学ぶ、⑤人材育成のあり方について学ぶ、という 5 領域が考えられる。その具体案は、別紙の通りである。



図3 【小・中学校事務職員人材育成プログラム全体図】



## 目指す事務職員像

- ・子どもの豊かな育ちを支援する事務職員
- ・地域とともにある学校を創造する事務職員
- ・マネジメント力を有し、学校経営ビジョン達成に貢献する事務職員

魅力ある学校  
特色ある学校  
開かれた学校  
機動的な学校

地域と学び、育て合う関係性の醸成  
カリキュラム理解  
信頼される事務職員

### 人材育成における目標

#### 1. 階層別研修

- ・段階的なマネジメント力の育成
- ・コミュニケーション力の育成
- ・教育行政に関わる諸問題について知識や理解を深め、視野を広げる

#### 2. 教員と協働できる職員の育成

- ・教育課程・教育環境の理解

#### 3. 地域等と連携・協働できる職員の育成

- ・学校間連携・地域連携を主体的に行う

#### 4. 業務スキルアップ研修

- ・実務能力の向上

事務職員

事務主任

事務長

総括事務長

組織マネジメントの基礎

学校マネジメント

リーダー研修・指導者養成研修

コミュニケーション（対人）

財務マネジメント  
コミュニケーション（対組織）  
危機管理

組織運営・組織開発

コミュニケーション（理念・ビジョンの浸透）  
コンプライアンス  
人事管理

教育委員会事務局との人事交流

ケーススタディ

メンティー

メンター

OJT

教育施策・教育目標と財務との関係性

教育施策の策定

フィールドワーク

（例：他校・他地域実習、共同実施間相互交流）

戦略マネジメント・地域戦略マネジメント・マーケティング

財務・法規

学校業務

学習指導要領など

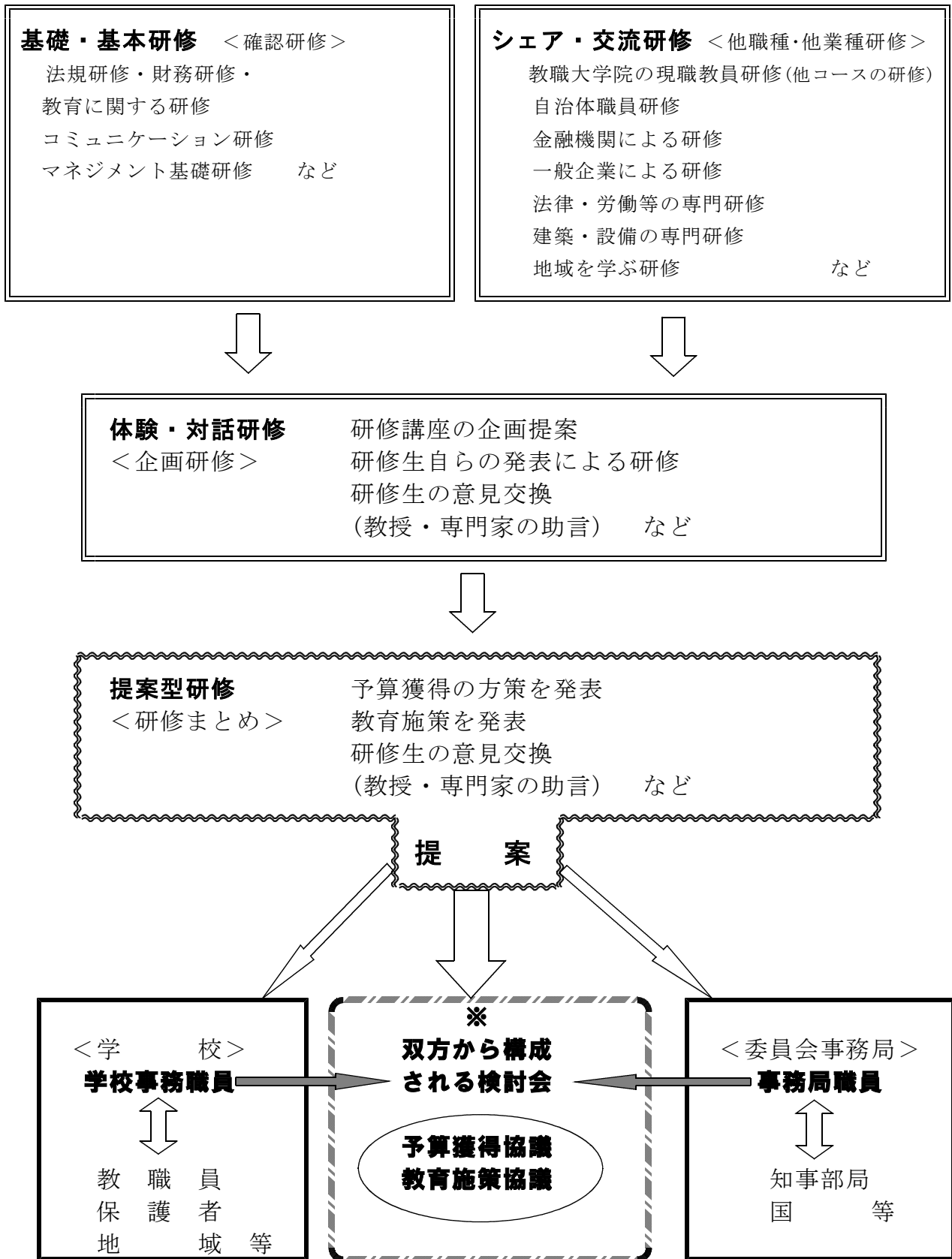
◆その他

外部研修（大学、大学院、民間企業等）  
自己啓発

図 4

※**育成プログラムの体系**

(教職大学院での研修より)



※別紙「学校と教育委員会事務局が連携した今後の教育行政のあり方(案)」に示した「教育行政職員の情報交換・協議」を行う

教育行政職員の育成プログラム案（教職大学院カリキュラム案）

①教育、学校、教師に関わる基礎（共通必修科目）	
カリキュラム概論	学習科学の基礎、カリキュラムの基礎とマネジメント、評価について、概括的に学ぶ
教科指導の理論と課題	授業の構成など授業論の基礎、学習過程や学習活動に関する理論、授業におけるICTの活用など授業の方法論などを学ぶ。
生徒指導の理論と実践	生徒指導、進路指導のあり方について学ぶ。生徒指導、進路指導の基本的な考え方、個人指導、集団指導、学級、学年経営、生徒指導と学習、授業との関連、学校内外の連携による支援、保護者対応など、生徒指導上の具体的な課題について学ぶ。
学級経営の実践と課題	学級担任による学級経営の意義と学級集団づくりの基本的事項について学ぶ。学級経営における集団指導、個に応じた指導、保護者との連携のあり方について理解を深める。
教職員の職務と役割	公教育の実施機関に勤務する、主として公務員としての公立学校の教職員が、どのような身分、権限、責任をもち、またその職務がいかなるものであるかについて、事例の分析を通して考察する。
②教育行政、学校経営の組織と運営に関する理論、実務（共通必修科目、コース必修科目）	
学校づくりと学校経営	学校経営に関する基本を学ぶ。教職員の諸活動が組織活動として営まれ、様々な経営活動によって支えられていることを理解すると共に、組織成員としての意識を高め、共同する組織行動能力の形成を図る。
教育改革と教育行政・学校経営	今日に至る教育改革の全体像を理解すると共に、その中で教育行政や学校経営の改革がどのように展開されてきたのか、現在の到達点が何であり今後の課題をどう展望するのかを考察する。
学校づくりとリーダーシップ	自律的学校経営に必要となるスクールリーダーシップについて理解すると共に、現代のリーダーシップ論について考察する。
③教育行政、学校経営における教育と事務との関係（共通必修科目、コース必修科目）	
学校事務と学校財務	教育行政、学校経営を進めていく上で必要となる学校事務、学校財務のあり方について学ぶ。特に、教育委員会事務局と学校との関係、学校における校長、教員と事務職員との関係に焦点を当てながら、学校事務、学校財務のあり方について考察する。
特色あるカリキュラム開発と課題	学校におけるカリキュラムの開発と実践を進めるカリキュラムマネジメントについて学ぶ。特に、カリキュラムの開発と実践における学校事務、学校財務のあり方、教職員の協働のあり方について考察する。
④地域の課題の分析と学校づくり（共通必修科目、コース必修科目、コース関連選択科目）	
教育改革と教育行政・学校経営（再掲）	②の学びと共に、地域課題の分析を行うことの重要性を理解し、その観点からの地域の将来ビジョン設定、教育行政、学校経営のビジョン設定について考察する。
学校づくりと学校経営（再掲）	②の学びと共に、学校経営を進めていく際に必要となる地域課題の分析を行い、その課題に対応した学校づくりについて考察する。
教育行政・学校経営改善実践演習	対象とする自治体の状況及び学校教育の状況を分析することにより、課題を明確にするとともに、現地におけるフィールドワークを通じて検討し、その課題を克服するための改善策を策定する。
⑤人材育成のあり方（共通必修科目、コース必修科目、コース関連選択科目）	
教職員の職務と役割（再掲）	①の学びと共に、教職員の研修のあり方について考察する。特に、研修制度、校内における研修のあり方、教職員が育つために何が必要か、といったことについて協議を行う。
研究開発と研修の組織化	学校の課題に応じた研究・研修を学校において組織的に行うことができるように、その経営のあり方について学ぶ。学校改革に向けた校内研修の開発を進めることができるような組織運営のあり方、そこにおける事務職員の役割について考察する。

## 授業科目の概要例①：特色あるカリキュラム開発と課題

### 【授業の到達目標】

カリキュラムマネジメントの基本を理解できること、学校の教育目標達成に向けたカリキュラムを構想し、実践するマネジメント力を身につけること、カリキュラムマネジメントにおける学校事務、学校財務の重要性を理解し、実践することができる力を身につけることを目標とする。

第 1 回	オリエンテーション：講義のねらい、概要について説明し、到達目標について確認する。
第 2 回	学校経営の基礎：カリキュラムマネジメントを進めるために必要な学校経営の基礎について講述する。
第 3 回	学校経営のビジョンとカリキュラムマネジメント：どのような学校づくりを進めるのかを明確にする学校経営のビジョンのあり方について、カリキュラムマネジメントと関連づけながら検討する。
第 4 回	学校経営と学校事務：カリキュラムマネジメントを進める上で重要な学校事務のあり方と学校経営における位置づけについて検討する。
第 5 回	カリキュラムマネジメントと教職員の協働：カリキュラムマネジメントを進める上で必要な教職員の協働のあり方について検討する。
第 6 回	カリキュラムマネジメントと学校事務・学校財務：特色あるカリキュラムを開発し、実践するために必要となる事務、財務のあり方について検討する。
第 7 回	学校財務マネジメント実践演習①：特色あるカリキュラムの開発、実践のための財務マネジメントを実践する。演習は、勤務校の予算書づくりを実際に行う。
第 8 回	学校財務マネジメント実践演習②：前週に作成した予算書を発表し、研究協議を行い、特色あるカリキュラムのための学校財務マネジメントのあり方について検討する。
第 9 回	学校財務マネジメント実践演習③：特色あるカリキュラムのための予算編成とその実施における評価のあり方について、実際の予算書を基にして検討する。
第 10 回	カリキュラムマネジメントと教職員の職能開発：カリキュラムマネジメントを推進していくためには、教職員の職能開発を伴うことが必要となる。カリキュラムマネジメントと教職員の職能開発のあり方について検討する。
第 11 回	カリキュラムマネジメントと一貫（連携）教育：小中一貫教育、中高一貫教育などなど、学校間の教育の一貫性、体系性を形成するためのマネジメントについて検討する。
第 12 回	カリキュラムマネジメントと地域連携：カリキュラムマネジメントにおける地域との連携のあり方について検討する。
第 13 回	カリキュラムマネジメントにおける評価：カリキュラムマネジメントにおける評価のあり方について、学校評価における位置づけを明確にして、検討を行う。
第 14 回	カリキュラム開発：勤務校の次年度のカリキュラムを実施に編成、その特色、問題点などについて研究協議を行う。
第 15 回	まとめ：本授業において学んだことを振り返り、さらに充実させたいことなどをまとめ、今後の実践に活かせるように、研究協議を行う。

## 授業科目の概要例②：教育行政・学校経営改善実践演習

### 【授業の到達目標】

第一に、自治体に関する各種統計を基にして、現状を分析する力量を身につけること、第二に、学校教育の充実、発展のための方策、及び学校教育の充実、発展を通じた地域の活性化につながる方策を策定する経験をすることにより、現状を変える企画力、実行力を身につけること、第三に、現地でのプレゼンテーションを行うことにより、情報発信力、関係者とのコミュニケーション力を身につけること、を目標とする。

第 1 回	オリエンテーション：授業の概要、到達目標を提示する。あわせて、対象となる自治体の現状及び関係者からの要望などを説明し、取り組むべき課題を明確にする。最後に、院生のグループ分けや役割分担を行う。
第 2 回	対象となる自治体の現状について、各種統計資料に基づき分析を行う。
第 3 回	学校教育の改善策の原案の協議及びフィールドワークの実施計画の協議を行う。
第 4 回から第 13 回	現地におけるフィールドワーク（3日間）
第 14 回	フィールドワークのまとめを行う。
第 15 回	授業のまとめを行う。