

第 13 回教育委員会会議

令和 8 年 10 月 13 日
午 後 3 時 30 分
本庁舎屋上会議室

案 件

協議題第16号 学校事務職員人材育成方針案について

大阪市学校事務職員人材育成方針 概要版

1 人材育成方針策定の背景

学校教育の状況

- ・学力向上に加え、いじめ・不登校や貧困等の課題が複合化している。
- ・ICT活用、危機管理、情報セキュリティ、コンプライアンスなど、学校運営の対応も高度化し、現場負担が増大している。
- ・チームとしての学校の組織力向上が、より良い教育の実現につながる。

学校事務職員に学校経営への積極的・主体的参画が期待される



学校事務職員の状況

- ・学校事務職員は、学校で勤務する唯一の行政職員だが、単数配置が多く体制整備が課題。
- ・総務・財務など幅広い事務を担い、専門性を生かして学校経営に参画することが求められる。
- ・共同学校事務室の全市実施を踏まえ、組織的に支え合い、人材育成を進める体制づくりが重要。

令和4年度以降、
財務事務における不適切な事務処理が多発

組織的・計画的な人材育成や
業務標準化・相互チェック・監察等の
内部統制強化が必要

人材育成方針の策定

学校事務職員は、多様な業務の適切・効率的処理に加え、教育活動および学校運営を円滑にする調整力が求められ、全体の資質向上が必要

- ・個々の成長促進と共同学校事務室の組織力向上のため、主体的に行動できる職員の育成とリーダー・次世代リーダーを計画的に育成
- ・共同学校事務室において、室員が力を発揮できるよう、総括室長・室長のマネジメント能力を向上
- ・事務局・学校・共同学校事務室が連携し、組織的に人材育成を推進
- ・学校事務の魅力発信と人材確保、能力を最大限発揮できる環境を整備



2 めざす学校事務職員像と求められる能力

大阪市

自ら学び考え行動する『自律した職員』

市民志向 チャレンジ精神 プロ意識



学校に勤務する行政職員として、財務・総務に精通した専門性を生かし、学校経営に積極的に参画し、教育環境の充実に努める

経験年数や職位に合わせて、共同学校事務室の運営や構成校の指導等、組織として人材育成や業務改善ができる職員

求められる能力

職務遂行能力

(テクニカルスキル)

業務に必要な知識や技能

対人関係能力

(ヒューマンスキル)

相手を理解し信頼関係を築き、目標に向けて業務を推進する力

概念化能力

(コンセプチュアルスキル)

知識・情報を体系化し、複雑な事象を概念化して本質を捉える力

経営能力

(マネジメントスキル)

経営資源を最適配分し、成果を最大化する管理運営力

4 人材育成における役割と連携

学校事務職員	職員自身が主体的・意欲的に、業務やキャリア形成に取り組むことが基本。(OJTと自己啓発)
学校(校長)	職員との信頼関係を構築し、室長と連携しながら指導助言や人材育成・キャリア形成、働きやすい環境づくりを進める。(OJT)
共同学校事務室	室長は校長と連携して育成計画をたて人材育成を進める。総括室長は一次評価や指導助言等で組織力向上と室長のキャリア形成やリーダーシップ・マネジメント能力を向上させる。(OJT)
事務局	研修により階層に応じたスキルのアップデートやリスクリングする。(OFF-JT) 人事評価により成果とプロセスを踏まえた評価・面談で成長を促す。 人事異動により中長期の育成設計に基づき基礎定着、多様な経験付与、ミドル・次世代リーダー育成へ段階的につなげていく。

3 人材育成の基本的な考え方

キャリア形成を通じた人材育成

仕事を通じて、経験やスキルを蓄積し、自己実現できるようOJTを中心に支援する。

業務の標準化・業務改善を通じた人材育成

日常的な改善提案・実行と事例共有をOJTの柱とする。またDX推進体制整備を行う。

職員の主体性を重視
事務局・学校・共同学校事務室が連携
OJTを軸に現場実践で成長

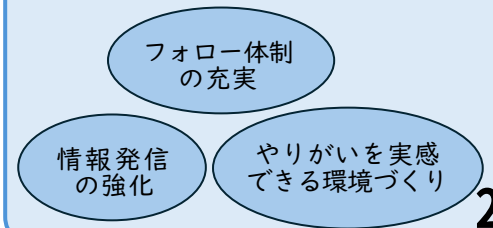
職位別研修を
充実させるなど長期的な
視野で次世代リーダーを育成する。
また、業務改善へのプロジェクト参加や
人事交流等の機会を充実させる。

リーダーの育成

着任直後から円滑
かつ適正に事務処理ができるよう、
共同学校事務室と連携して初期研修・
支援体制を構築する。

臨時的任用職員等を含む
初期研修の充実

5 人材確保の取組



(案)

大阪市学校事務職員 人材育成方針

令和 年 月
大阪市教育委員会

目次

はじめに

1	人材育成方針策定の背景	3
	（1）学校教育の状況	
	（2）学校事務職員の状況	
	（3）人材育成・確保の必要性	
2	めざす学校事務職員像と求められる能力	5
	（1）めざす学校事務職員像	
	（2）学校事務職員に求められる能力	
3	人材育成の基本的な考え方	8
	（1）人材育成の進め方	
	（2）キャリア形成を通じた人材育成	
	（3）業務の標準化・業務改善を通じた人材育成	
	（4）リーダーの育成	
	（5）臨時任用職員等を含む初期研修の充実	
4	人材育成における役割と連携	11
	（1）学校事務職員の責務	
	（2）学校（校長）の役割	
	（3）共同学校事務室の役割	
	（4）教育委員会事務局の役割	
5	人材確保に向けて基本的な考え方と取組	14
	（1）情報発信の強化	
	（2）フォロー体制の充実	
	（3）やりがいを実感できる環境づくり	

おわりに

はじめに

近年、学校をとりまく環境は大きく変化し、学校現場には多様化・複雑化する課題への対応が求められています。こうした状況に対応するためには、教職員に加えて外部人材や専門スタッフなど多様な人材が連携し、「チーム学校」として組織力を高めることが、より良い教育の実現に不可欠です。その中で学校事務職員には、従来にも増して専門性を発揮し、学校経営に積極的に参画する役割が期待されています。

また、令和5年度から共同学校事務室を全市で実施し、学校事務職員は、所属校のみならず、共同学校事務室の室員や室長としても、組織的に学校経営に参画する役割を担うことになりました。

このため、学校事務職員には、多様な業務を正確かつ効率的に処理する能力に加え、課題に対して他の教職員をはじめ関係機関と調整し、合意形成を図りながら解決していく力が一層必要となっています。学校に勤務する唯一の行政職員として、総務・財務等の専門性を基盤に、学校の教育活動と管理運営を支える役割を的確に果たしていくことが重要です。

しかしながら、令和4年度以降、学校の財務に関する不適切な事務処理が相次いで発生し、内部統制上の重大な不備事案も確認されました。今後は、各職員の財務に関する理解の向上やコンプライアンスの徹底、管理監督および相互チェック体制の強化、学校および共同学校事務室における人材育成の充実を一体的に推進し、不適切事務の未然防止・再発防止と内部統制の向上を図る必要があります。

以上を踏まえ、ここに「学校事務職員人材育成方針」を定めます。

学校事務職員が、学校の教育活動および管理運営を担う職員として、積極的かつ主体的に学校経営へ参画し、学校マネジメント機能の強化を通じて子どもの学びと成長に寄与できるよう、資質向上と人材育成を組織的に進めていきます。

1 人材育成方針策定の背景

(1) 学校教育の状況

大阪市の義務教育をめぐっては、全国学力・学習状況調査等の結果も踏まえた学力の定着と学習意欲の向上に加え、いじめ・不登校、ヤングケアラーや子どもの貧困、外国につながる児童生徒、特別な支援を要する子どもへの対応等、教育課題の複合化が進んでいます。

『大阪市教育振興基本計画』（令和8年度～令和11年度）では、「安全・安心な教育の推進」「未来を切り拓く学力・体力の向上」「学びを支える教育環境の充実」の3つの目標のための取組を相互に連携させ、教育施策全体の構造化を図りながら推進することにより、『大阪市教育振興基本計画』に掲げる基本理念の実現をめざしています。

一方で、学校現場では教職員の多忙化、支援ニーズの増大、感染症や災害等を踏まえた危機管理、施設・設備の更新、学習端末を含む情報セキュリティと個人情報保護、体罰・不適切指導の防止やコンプライアンスの徹底等、教育の質と学校運営の両面で高度な対応が求められています。

こうした状況を踏まえ、教員がいきいきと働くことで、すべての子どもたちへのより良い教育を実現するため、令和8年1月に「学校園の働き方ビジョン」、その具体的な取組として「学校園における働き方改革アクションプラン（令和8年度～令和11年度）」を策定しました。学校には総合的な学びの拠点として機能強化が求められており、チームとしての組織力の向上が、より良い教育の実現につながるとしています。

そのため、学校事務職員も積極的かつ主体的に学校経営に参画し、より良い学校経営の実現に貢献することが期待されています。

(2) 学校事務職員の状況

学校事務職員は教育長が任命し、人事交流を除き、大阪市立の学校（小学校・中学校・義務教育学校）で勤務する唯一の行政職員として、総務、財務をはじめとする多様な事務を担っています。法律により全校に配置されていますが、大半は単数配置であり、経験年数の浅い職員や、欠員補充等で学校事務の経験がない臨時的任用職員等が配置される場合もあることから、円滑かつ適正に業務を遂行できる体制整備が課題となっています。

学校事務職員の標準職務は、総務（企画運営への参画、文書・情報管理等）、財務・管財（公金予算の管理・執行、学校徴収金、施設整備等）、学務（児童・生徒の学籍・就学奨励・教科書給与等）、人事・給与（教職員の給与・旅費等）など広範に及びます。あわせて、校長の監督のもと学校の事務を一定の責任をもって自己の担任事項として適切に処理するとともに、総務・財務の専門性を生かして他の教職員と協働し、より積極的・主体的に学校経営に参画することが求められています。

一方、令和4年度以降、学校の財務に関する不適切な事務処理が相次いで発生し、内部統制上の重大な不備事案も確認されました。これらは学校運営に対する信頼を損なうのみならず、学校の教育活動を支える管理運営基盤を揺るがすリスクとなります。教育委員会事務局では、「学校事務改善ワーキンググループ」を設置し、過去に発生した事案の分析と改善方策の検討を進めるとともに、令和6年度から「学校事務指導・服務監察室」を

設置し、学校事務にかかる服務監察、指導、助言等を実施しています。

今後は、不適正事務の未然防止・再発防止を確実なものとするため、財務に関する理解の向上やコンプライアンスの徹底に加え、管理監督機能の強化、相互チェック体制の定着、標準手順書に基づく業務の標準化を一体的に推進する必要があります。

加えて、令和5年度から共同学校事務室を全市実施したことを踏まえ、所属校のみならず共同学校事務室として組織的に業務を支え合い、人材育成を進める体制を整えることが重要です。

(3) 人材育成・確保の必要性

以上のように、学校事務職員には多様な業務を適切かつ効率的に処理する能力に加え、学校の教育活動と管理運営を円滑に進めるための調整力が求められています。校長を総務・財務の側面から支援し、学校教育における役割を十分に果たせるよう、学校事務職員全体として資質向上を図っていく必要があります。

そのため、個々の学校事務職員の成長を促すとともに、共同学校事務室の組織力を向上させる観点から、自主的・主体的に行動できる事務職員の育成やリーダーの計画的な育成を進めることが重要です。

また、共同学校事務室の室員がそれぞれの力を発揮し、意欲をもって業務に取り組めるよう、総括室長および室長のマネジメント能力の向上を図ることも重要となります。

これらの取組を効果的に進めるため、教育委員会事務局、学校、共同学校事務室が相互に連携し、組織的に人材育成に取り組む必要があります。

さらに、急速な社会情勢の変化や人材獲得競争の激化を踏まえ、学校事務の魅力を積極的に発信し、優秀な人材の確保を図るとともに、意欲・能力が最大限発揮される環境整備に向けた取組を推進していく必要があります。

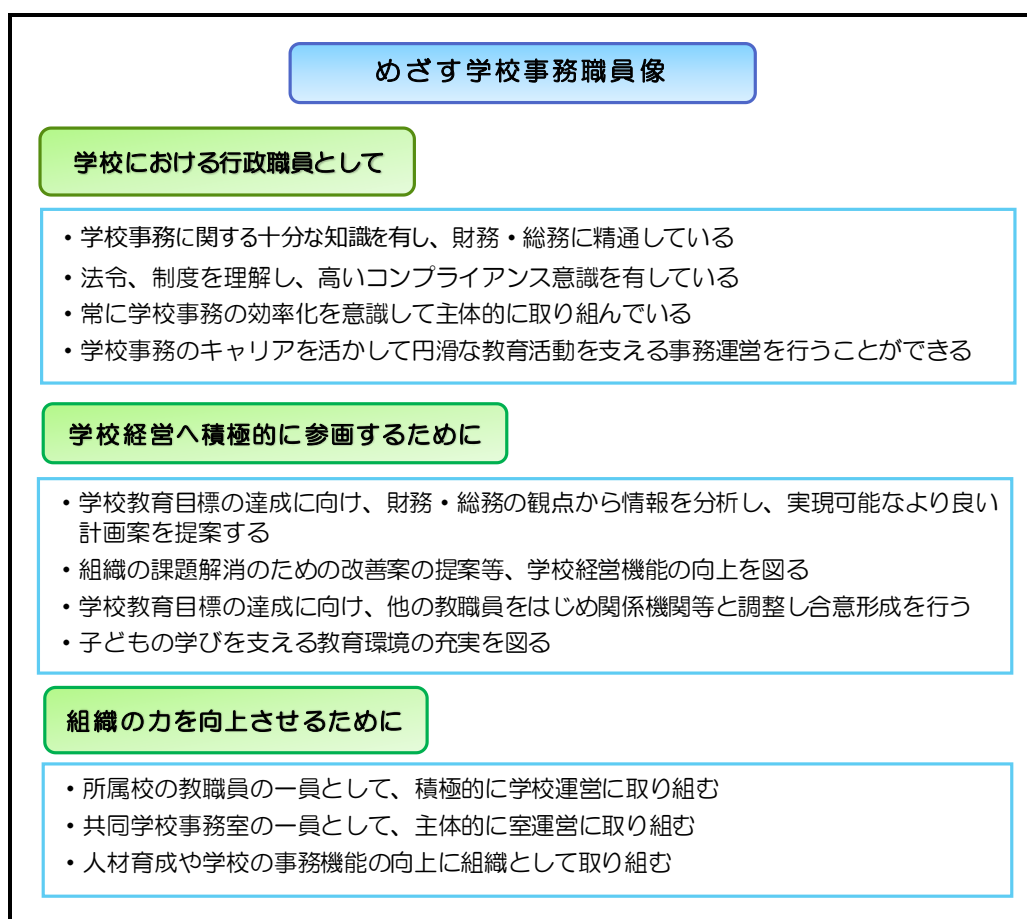
2 めざす学校事務職員像と求められる能力

(1) めざす学校事務職員像

大阪市では、社会環境の変化に対応し、職員としての役割を果たすためには、職員一人ひとりが主体的に考え行動し、能力を高め続けていくことが重要であると、「自ら学び考え行動する『自律した職員』」をめざすこと、その行動姿勢として、「市民志向」「チャレンジ精神」「プロ意識」をもって職務を遂行することが求められます。

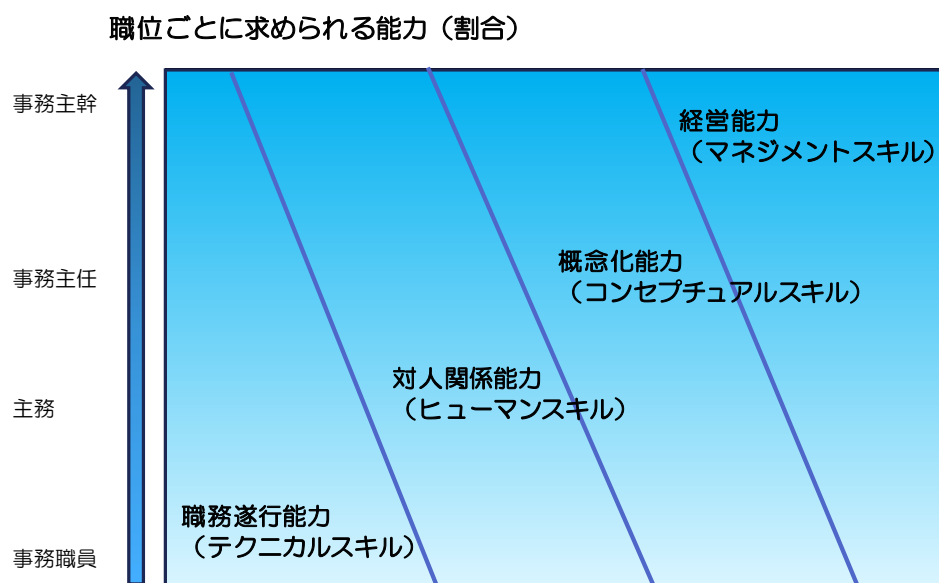
学校事務職員も大阪市職員として同様のことが求められますが、あわせて学校に勤務する行政職員として「財務・総務に精通し、校長の経営機能の向上のため学校経営に積極的に参画し、子どもの学びを支える教育環境の充実を図る」ことも求められます。

さらに、経験年数や職位に合わせて、所属校だけでなく共同学校事務室の運営や構成校の事務改善ならびに支援・指導等、組織として人材育成や業務改善を行うことができる学校事務職員をめざすことが求められます。



(2) 学校事務職員に求められる能力

先に述べた学校事務職員像をめざすためには、多岐にわたる能力を身につける必要があり、それは大きく「職務遂行能力（テクニカルスキル）」「対人関係能力（ヒューマンスキル）」「概念化能力（コンセプチュアルスキル）」「経営能力（マネジメントスキル）」の4つに分類され、職位等により重要度が異なります。



◆ **職務遂行能力（テクニカルスキル）**

業務を進めるうえで必要な知識や技能

理解力、事務処理能力、PC スキル、実行力、応用力、コンプライアンススキル、
公正さ・倫理観

◆ **対人関係能力（ヒューマンスキル）**

職場内外を問わず相手をよく理解し、関係を構築し、目標に向けて要務を進めていける能力
コミュニケーション能力、企画調整力、説明力、リーダーシップスキル、後輩育成力

◆ **概念化能力（コンセプチュアルスキル）**

知識や情報などを体系的に組み合わせ、複雑な事象を概念化し、物事の本質を把握する思考能力
情報収集力・活用力、課題解決力、タイムマネジメント力、判断力

◆ **経営能力（マネジメントスキル）**

目標達成のため経営資源を最適に配分管理し、最大限の成果をあげる総合的な管理運営能力
企画立案力、交渉力、人材育成力、指導育成力・情勢判断力・政策決定力・管理統制力、
組織運営力・俯瞰力

「職務遂行能力（テクニカルスキル）」は、採用（着任）当初から、担当業務や役割に
応じて、習得すべき能力です。

「経営能力（マネジメントスキル）」は、目標達成に向けて組織を管理運営する総合
的な能力であり、その必要性は職位が上がるほど大きくなります。

これらに対して、学校事務職員は学校財務をつかさどる職員として、教職員、児童生
徒および保護者、事業者ならびに各関係機関との柔軟な対応や調整が必要なため、「対人
関係能力（ヒューマンスキル）」が、どの職位でも重要となります。

また、近年の社会環境の変化にあって、学校課題もますます複雑化・多様化しており、
経験年数や職位等に関わらず、自らの専門知識やスキルを活用し、「概念化能力（コンセプ
チュアルスキル）」をもって、学校経営に貢献することが求められます。担当業務を遂行す
るだけでなく、日々の業務の中で事象を分析、整理し、主体的に自ら課題を発見し、自校
でのルール作りや解決策を提案・実行していく能力が必要です。

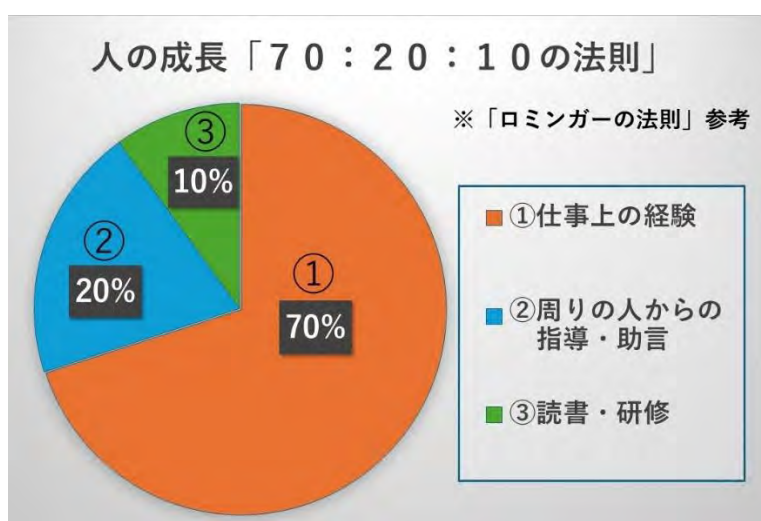
職務 の級	補職	共同学校 事務室	学校事務職員の職位ごとに求められる能力 (その職位に求められる能力は、下位の能力を含む)
5級	事務 主幹	総括室長	・ 全市的な行財政の観点から適切な施策の提案・助言を行い、円滑な業務遂行に向けて、所管の事務職員を統率する ・ 担当する地域の共同学校事務室の運営ならびに室長、副室長を統括し、関係機関との連絡調整を行う ・ 人事評価制度において、人材育成の視点を持って職能形成・能力開発につながる説明や助言を行う
4級	事務 主任	室長 副室長	・ 学校事務の経験と知識および市政情報等に基づき、冷静かつ迅速な判断を行い、共同学校事務室の室長、副室長として室運営と構成校の事務を監理し室員を指導する ・ 人材育成の観点から、チームワークを生かした適時適切なアドバイスやコミュニケーションにより室員と信頼関係を構築し、風通しの良い室運営を行う ・ 構成校の決裁ルートに入り審査を行うなど、構成校の事務が適切か管理し、必要な指導助言をする
3級	主務	室員	・ 学校教育目標の達成に向け、教職員はじめ関係機関等と調整し、合意形成を行うなど、総務・財務の側面から校長を支援し、組織の課題解消のための改善提案等、学校経営機能の向上に積極的に取り組む ・ 主務として自ら期待されている役割を理解し、所属する共同学校事務室の構成校の事務改善、支援、研修企画等、主体的に室運営に取り組む ・ 後輩指導や室員のスキルアップを図るなど、リーダーシップを発揮する
2級	—	室員	・ 学校事務に関する十分な知識・技能を有し、財務・総務に精通し、円滑な教育活動を支える事務運営を行う ・ 法令、制度を理解し、高いコンプライアンス意識を有し、常に学校事務の効率化を意識し主体的に取り組む ・ 学校運営に積極的に参画し、学校教育目標の達成に向け、財務・総務の観点から情報を分析し、実現可能なより良い計画案を提案する ・ 教職員と協調し、後輩職員に対して適切な指導助言を行う
1級	—	室員	・ 大阪市の職員として必要な基礎知識を身につけ、法令、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する ・ 学校事務に必要な知識を正確に身につけ、求められる役割や担当業務を理解し、適切に遂行する ・ 他の教職員と協調し、校長等に報告・連絡・相談を行い、円滑に業務を遂行する ・ 教職員の一員として、積極的に学校運営に取り組む

3 人材育成の基本的な考え方

(1) 人材育成の進め方

人材育成は、めざす学校事務職員像と求められる能力を踏まえ、先ず職員自身が主体的に取り組むことが基本です。あわせて推進体制として各部門（人事担当・研修担当・所属校・共同学校事務室）が組織的に連携して取り組む必要があります。

人事担当においては、職員の意欲や能力向上の視点を持って人事異動、昇任・昇格、人事評価等の各制度を整備、運用することが求められます。研修担当においては、採用年次研修や職位別研修をはじめとした研修やさまざまな事業を実施し、学校や共同学校事務室における人材育成活動を支援します。



一般に、人材育成の基本的な方法は、「OJT＝育てる（仕事上の経験）」「OFF-JT＝教える（読書・研修）」「自己啓発」の3つに整理できます。その中でも「ロミンガーの法則」（上図参照）で示されているように、人の成長においては「OJT＝育てる（仕事上の経験）」が非常に大きな割合（70%）を占めています。

したがって、所属校や共同学校事務室での実践を通じた OJT の重要性は高いといえます。

(2) キャリア形成を通じた人材育成

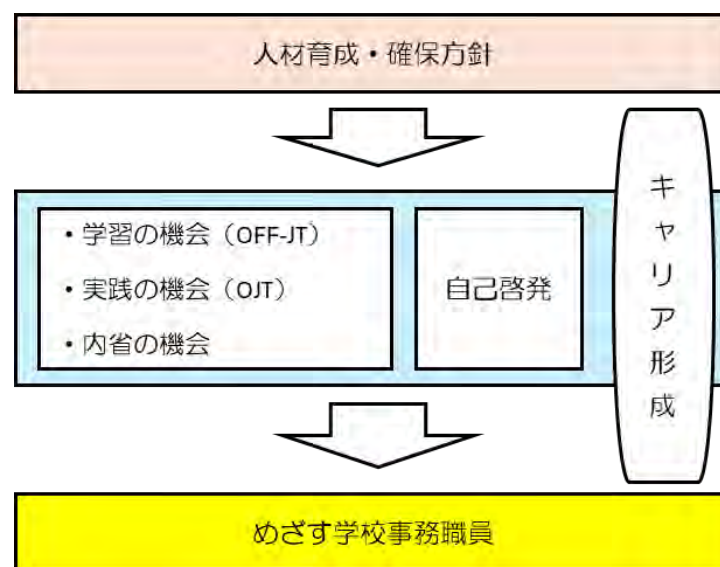
所属校や共同学校事務室で実施する OJT は、日常的に職員の能力に合わせて人材育成を図ることができるというメリットがあります。そのメリットを十分に活かすとともに、業務の指導助言にとどまらず、自己啓発につながるようキャリア形成を支援することも必要です。

キャリア形成とは、個人が仕事を通じて経験やスキルを蓄積し、自己実現を追求するプロセスのことですが、単に働くということだけでなく、自身の「将来の姿」を明確にイメージし、その目標に向かって行動を重ねていくことを意味しています。それは、学校事務職員として、①めざす未来と今やることが明確になる、②自分の強みや求められている役割を認識できる、③モチベーション高く仕事に取り組める、といった自身の意欲の

向上やスキルアップにつながり、ひいては学校や共同学校事務室の組織の活性化につながります。

学校事務職員が主体的にキャリア形成に取り組むためには、自身の強みや課題、将来めざす姿とそのために必要な経験や学習を整理しておくことが重要です。またその内容を、年度初めに策定した年度の目標設定とともに、校長や共同学校事務室の室長と共有することで、自身の成長と組織としての人材育成に役立てることができます。

学校事務職員は、学校や共同学校事務室および教育委員会事務局等を含む各組織から期待される役割を踏まえ、自身の意向を面談等の機会に校長や室長に伝え、助言と支援を受けながら職務経験や自己啓発を通じて成長します。その中で、本人の希望と組織状況や人事異動のバランスをとりつつ、キャリア形成を進め、自己実現と組織への貢献につなげていきます。



学習の機会（OFF-JT）

様々なスキル研修の学びを通じて能力開発「わかる」のきっかけづくりを支援する
主に、教育委員会事務局（学校運営支援センター）が策定する研修体系

- ・ 新任研修・採用年次研修・職位別研修等

実践の機会（OJT）

様々な実践の場を通じて「わかる」から「できる」を支援する
主に、学校や共同学校事務室での業務体験や室運営による取組

- ・ 実務指導・構成校勤務・実務研修等

内省の機会

実践した内容について他者からのフィードバックを受けつつ、様々な内省の機会を通じて次の課題設定を支援する

- ・ 観察・評価・面談・人事異動・キャリア支援等

（３）業務の標準化・業務改善を通じた人材育成

日常業務の中で、学校事務職員が常に改善に取り組む姿勢を持ち、改善事例を共同学校事務室や各関係機関と共有し、組織的な改善へ結びつけることで、その改善提案と実行を OJT の重要な機会として位置づけます。

また、学校事務の DX 推進等、効率化や標準化を組織的に進めるために、学校事務職員が、各職位においてその役割を果たすことができるよう、関係機関との調整や合意形成を図る場に参加させ人材育成を図ります。

（４）リーダーの育成

学校事務職員は各所属校において、総務・財務の責任者として学校運営のリーダーとしての役割を果たす必要があります。加えて職位があがるに伴い、各組織におけるリーダーとしての責務を果たさなければなりません。各職位別の対象者に対する研修を充実させるとともに、これからは、長期的な視野で次世代リーダーの育成を進めていくことが重要となります。若手の段階から次世代リーダーとして必要となる経験、知識、スキル等、特に強化が求められる能力や資質を意識して、身につけていかなければなりません。

したがって、学習の機会（OFF-JT）についても、教育委員会事務局（学校運営支援センター）が策定する研修体系に加え、外部派遣型研修への参加や、同じようなポジションにある人材との交流・人脈形成の機会を設けることも大切です。

また、研修を教育委員会事務局が実施する OFF-JT に終わらせるのではなく、業務改善へのプロジェクト参加や人事交流等、人事担当とも連携しながら実施する必要があります。

（５）臨時的任用職員等を含む初期研修の充実

臨時的任用職員等を含め、着任直後から円滑かつ適正な事務処理を進めることができるように、初期研修の充実を図ります。具体的には、服務規律・個人情報等の管理・会計および契約の基礎等、業務遂行に係る必要事項について標準手順書等を整備し、共同学校事務室と連携して支援体制を構築し、人材育成を支援します。

4 人材育成における役割と連携

めざす学校事務職員像と求められる能力を身につけ、組織に貢献していくために、学校事務職員自身と各組織がその責務を自覚し、取り組んでいかなければなりません。それらが連携し、人材育成を継続的に推進していくことが重要です。

(1) 学校事務職員の責務

学校事務職員として組織から求められる役割を果たすためには、自身が各組織における役割を認識し、日々の業務に積極的に取り組む中で自身のキャリアについて考え、能力開発に努めなければなりません。自分自身が仕事を通して「どのようになりたいか」を明確にし、計画的に自己啓発を行うとともに、校長や室長と十分なコミュニケーションを図り、助言を受けながら自身の強みや弱みを認識し、さらに主体的に取り組んでいくことが必要です。また、業務の改善や課題解決に積極的に取り組み、状況に応じてリーダーシップを発揮することが望まれます。

(2) 学校（校長）の役割

校長は、学校経営における教職員の育成責任者として、学校事務職員についても「期待する役割」と「育成重点」を明確にし、育成に努めなければなりません。学校事務職員的能力開発のニーズを把握し、日常的に適切なコミュニケーションを図って信頼関係を構築し、適切に指導助言を行います。また、共同学校事務室の室長と当該事務職員の育成計画について相談し、校内でのOJTと共同学校事務室でのOJTを効果的に進めます。

さらに、評価者として、日常の成果だけでなく、適正処理・改善提案・協働等の観点や事務主任の観察結果および事務主幹の一次評価を参考に評価し、面談の際にはキャリア形成や異動等、次の成長につながる支援や助言を行います。

また、教職員が安心して能力が発揮できる働きやすい環境づくりに向け、個々の価値観や雇用形態の多様化、ワーク・ライフ・バランスなども考慮したマネジメントを行うことも求められます。

(3) 共同学校事務室の役割

共同学校事務室の目的の一つには、学校事務職員の資質向上および人材育成を進めることがあります。

室長・副室長（事務主任）は、共同学校事務室の運営と事務に関して掌理し、室員を統括します。室員各々の能力や状況を把握し、構成校の校長と連携して育成計画を策定します。共同学校事務室が組織として活性化し、より効果をあげるために室員に役割を担わせ、相互支援や構成校を通じたOJTを図り、人材育成を進めます。定期的な観察や日常業務での状況を把握し、指導助言を行い、人事評価の資料とするとともに、一人ひとりのキャリア形成についてもアドバイスを行い、成長を支援します。

総括室長（事務主幹）は、担当する地域の複数の共同学校事務室の運営と室長・副室長を統括します。共同学校事務室の運営については教育委員会事務局との連絡調整を行い、教育委員会事務局が実施する研修の企画・立案・実施に参画します。室長が策定する室員

の「育成計画」や重要な課題に対するリスク管理等に指導助言し、室員の成長と共同学校事務室の組織力向上に努めます。室長に対しては、その強みや課題、キャリア形成について助言し、リーダーシップやマネジメント能力の向上が図れるよう指導します。また、一次評価者として、観察結果により状況把握に努め、人材育成の観点から一人ひとりが成長につながる評価と指導助言を行います。

(4) 教育委員会事務局の役割

ア 研修

研修担当は、この方針に基づき、年間研修計画を策定し、各階層に応じて必要な知識、業務遂行能力と業務に精通した「プロ」の人材を育成する役割を担います。

また、今般のDXなどの技術進化や環境の変化に対応し、新たな職務・分野に必要なスキルのアップデートやリスキリングに取り組みます。また、職員自身がキャリアを考え、成長意欲を高め続けられるようキャリアデザイン研修を実施し、人事異動や評価等、人事担当とも連携し、キャリア形成を支援します。

さらに、研修効果測定や事務指導における指摘事項等をモニタリングしながら、育成方針の年次修正を行っていきます。

イ 人事評価

人事評価制度担当は、人事考課制度の2次評価の結果を踏まえ、調整者が全市的な観点から必要な調整を行った後、評語および絶対評価結果に基づき、職員基本条例で定める分布割合に従って相対評価区分を決定します。なお、評価に関する苦情の申出があった場合は、適切に対応します。あわせて、制度への理解を深め、納得性・公平性の高い評価の実施および人材育成への活用を促すため、評価者・被評価者を対象とした研修を実施します。

人事考課制度では、被評価者の業務への取組状況を最も身近で把握している職員が1次評価を行います。1次評価者は、事務主任および1～3級係員については事務主幹、事務主幹については校長とします。2次評価は原則として校長が行いますが、事務主幹については教務部長が行います。評価結果は処遇に反映するだけでなく、面談等を通じて被評価者の強みや課題の共有にも活用します。そのうえで、育成上の重点（OJTでの経験付与、研修、自己啓発）を明確にし、次期の目標設定および育成計画に反映します。

ウ 人事異動

人事担当は、各職員が策定したキャリアプランを踏まえ、中長期的な視点で計画的に人事異動を行うことが求められます。

新規採用者については、学びやすい環境と支援体制のもとで基礎力を確実に身に付けたうえで、比較的短期間で異動を実施します。これにより、複数の学校で標準手順に基づく実務経験を積ませ、計画的なキャリア形成を支援します。

また、採用後おおむね10年目までに、異なる校種や教育委員会事務局を経験することを基本とします。この期間を、多様な職場経験を通じて知識を深め、視野を広げる

段階と位置付けます。

採用後 10 年を超える職員については、若手指導や業務遂行、組織運営に関する経験を積みながら、ミドルリーダーとして育成する期間とします。あわせて、個々の意欲や能力を最大限引き出し、リーダーおよび次世代リーダーとしての経験を積めるよう、適切に配置します。

このように、勤続年数や職階、共同学校事務室の役割などを踏まえ、人材育成方針に沿って、時機に応じた人事異動を実施します。

5 人材確保に向けた基本的な考え方と取組

急速な社会情勢の変化により人材獲得競争が激しくなる中、優秀な人材の確保は、ますます重要な課題となっています。転職によるスキルアップ志向や民間企業における採用トレンドの変化といった社会情勢の変化に対応するため、新卒採用だけでなく、多様な人材の確保に向けて時代に即した採用を検討しながら、効果的な取組をさらに進めていく必要があります。

応募段階から入職後までを一連の流れとして捉え、「情報発信の強化」「フォロー体制の充実」を一体的に推進します。本務職員、臨時的任用職員等の双方を対象に、学校運営を支える専門性と公共性を担う職であることを明確にし、必要な人材を安定的に確保します。

また、職員一人ひとりが持てる力を発揮し、よりよい教育が実現できるよう、業務改善、人材育成、職場風土改革を柱に職務のやりがいを実感できる環境づくりを推進します。

(1) 情報発信の強化

大阪市ホームページ等を活用して、学校事務職員の業務について業務内容や必要とされるスキルについて分かりやすく提示します。また、学校事務職員の働く環境や、学校現場を支える意義・役割を示し、応募者が学校事務職員の職務を正しく理解できるように整備します。

(2) フォロー体制の充実

早期離職を防ぐため、4年目までの初期育成計画を標準化し、到達目標と支援体制を明確にします。教育委員会事務局と学校、共同学校事務室が連携し、OJT 担当者の設定、面談、標準手順書等を整備します。人事担当だけでなく給与厚生担当とも連携し、新規採用職員等とその職場との面談の機会を持つなど、若手職員が安心して働き続けられる環境を整備します。

(3) やりがいを実感できる環境づくり

教育委員会事務局と学校、共同学校事務室が連携し、10年未満の学校事務職員の離職率低下に向け、業務改善（支える）、人材育成（育てる）、職場風土改革（活かす）を柱に、職務のやりがいを実感できる環境づくりを推進します。

さらに、学校事務職員としてのやりがいを高めるため、業務改善提案や学校経営への参画における好事例について共有します。

おわりに

職員は自らのキャリアについて考え、主体的に自己啓発や能力開発に取り組み、職場としての学校や共同学校事務室はそのマネジメント力の向上により、人材育成機能を高めます。教育委員会事務局は人事異動や研修等を通じて多様な経験を積み重ね、職場でのOJTの支援により職員の能力向上を図ります。

多様化する学校教育の現場で、子どもたちの学びを保障し円滑な教育活動を進めるために、学校事務職員が十分にその役割を果たすことができるよう、本方針をもとに人材育成に取り組んでいきます。

