

韓・日における教育行政職(学校事務職員)の 職務満足度と校内での職種間葛藤に関する研究

金 東 順

Comparative Study in Educational Administrator of Job Satisfaction and Conflict of Occupational Category:
Focus on Primary Schools in Korea and Japan

Dong Soon KIM

I. はじめに

学校は、その組織構成員が成人と児童で構成されること¹⁾や教育部門を担当する圧倒的多数である教員と事務部門を担当する圧倒的少数である行政員集団とに分かれているのが特徴として取り上げられるだろう。また、このような特徴とともに組織が学校であることもあって、政府の政策や世間の関心も子供や教師に傾斜しがちであるのも事実である。しかし、学校という組織は教員だけでは成立できない。特に学校経営の観点から見ると教員とほかの職員との協働があってこそ教育が成り立つのである。しかし、上述した政府や世間の関心の傾斜は自分なりに教育に重要な役割をしていると認識している教育行政職(学校事務職)に不満を持たせる可能性が高い。ここで教育行政職(学校事務職)の職務満足度の重要性が出てくる。なぜなら、直接的な教授・学習活動をしてはしないものの、教育行政職がどのような意識の下で条件整備の行政活動をなすかということによって、教授・学習の效果に大きな影響があるからである。

職務満足は組織構成員の士気と直結しているため、重要度が一層高く評価されている。高い水準の職務満足は組織構成員をして組織に対して肯定的な態度を持

たせ組織はもちろん個人の発展をもたらし、職務満足度が低い場合には逆の結果をもたらす。また、職務満足の程度は組織の効率性の評価の重要な基準になっている。職務満足が重要であることを組織の外部の立場から見ると第1に、価値判断的な面で重要である。現代社会は組織社会であるため大勢の人が職場で時間を過ごす。職場を通じて生活のための所得を得るだけでなく生活の満足を得る。しかし、このような職場の選択の幅は多く制限されている。このため、職場が生への満足の機会を与えなければ多くの人は生の喜びを感じることができないだろう。第2に、情緒的、心理的な側面で重要である。人は自分自身の一部分が不満足であるとそれが転移効果(spill-over effect)をもたらし、それと無関係にあるほかの部分の生活まで不満を感じる傾向がある。したがって、職場で不満を感じる人は家庭や余暇生活甚だしくは生そのものまで不満を感じることになる。第3に、身体的な健康に影響を及ぼす。職務に対する不満はストレスにつながり、これは身体だけでなく精神的な健康にも影響を及ぼす。また、組織の立場から見ると第1に、理論的には完全に妥当性が立証されていないが、経営者の中では職務満足が作業者の成果に直接影響を与えると仮定する人が多い。すなわち、幸せな作業者がそうでない作業者よ

り効率的であり、革新的また、思慮が深いと思っているのである。第2に、自分の職務生活について肯定的な感情を持っている人は、外部の人に自分が所属している組織を好意的に話し、これは新規の職員の補充が円滑に行われる役割を果たす。第3に、職務満足度が高い人は職場の内外で円満な人間関係を維持している。第4に、職務満足度が高いと離職率や欠勤率が減少し、生産性の増加をもたらす。逆に低い職務満足度は組織において不安が増し活気がなくなる状態を起し、組織構成員間の頻繁な言い争い、指導層への不信、消極的な職務遂行、法規や法令などの頻繁な違反など様々な問題が発生し、結局業務効果の低下を促進することになる²⁾。

また、全ての組織は組織の目標達成のために各構成員が有機的かつ組織的に努力しなければならない。特に、成長期にある子供の教育の場である学校では子供の全人的発達の促進や教育目的を達成するためにも各職員の協働が最も重要であろう。しかし、各職員の協働というのは単純に人間関係だけで成立できるものではない。ここで葛藤の管理の重要性が出てくる。一般に、葛藤とは個人や集団が一緒に仕事をやっているうちに生じるトラブルで、正常な活動が妨害されたり、破壊されたりする状態だといわれる。このような葛藤は第1に、2人以上の行動主体(当事者)の間で生じる現象である。第2に、心理的な対立感と対立的な行動を含む動態過程である³⁾。第3に、対立的な行動が露出されていなくても当事者らが葛藤状況を知覚し、緊張、不安、敵対心などを感じ始めたらすでに葛藤があると判断しなければならない。第4に、葛藤は組織のため有益なものもあるが害なものもある⁴⁾。すなわち、葛藤とは組織内の構成員の間に目的の追求や意見が衝突し意思決定過程に問題を生じさせ相互間に対立的な相互作用が発生することであると整理することができる。

組織で葛藤が与える影響は多様に現れる。無関心、疎外、敵対心、不安、緊張などの個人に与える心理的な退行は組織の機能を低下させ、また欠勤や勤務怠慢、転職のような行動や露骨な攻撃的行動など逆機能的な役割をする。このような逆機能以外の順機能の作用があるといわれているがその機能はともかく、内部葛藤にたいする管理や調和が取れていないと個人や組織の正常的な調和や発展は大きく阻害されるだろう。

どの組織でもこの葛藤の管理が重要であるが、

教育行政職と教師との葛藤はその現場が教育の場所とすることがあり、その影響が子供に及ぼすため、その重大性が高い。この観点から見ると学校現場の組織構成員間の葛藤は関心を持って早急に解決しなければならない事案だといわざるを得ない。

この研究はまず、現在、韓国での教育行政職の職務満足度や教員との葛藤は深刻な水準にあるという状況から始める。すなわち、教育行政職の報酬の水準、勤務環境、昇進体系などは彼らの職務満足に悪影響を及ぼし士気を落としており、教育行政職と教員の間では役割や位相をめぐる葛藤が顕在しているのである。また、日本はこれに対してどのような現状があるのかへの疑問がこの研究の出発点でもある。

本稿はこのような韓国の教育行政職の現状を踏まえ、韓・日の学校事務職員(教育行政職)の職務満足度と学校内の職種間の葛藤について、両国のその実態を明らかにすることを目的とする。そのため、具体的には、第Ⅱ章で両国の学校事務職員制度を概観する。第Ⅲ章で、両国の先行研究での問題提起を整理する。第Ⅳ章で、小学校の学校事務職員を対象に行った職務満足度と学校内の職種間の葛藤に関するアンケートを整理し、第Ⅴ章において考察を行うものである。

Ⅱ. 両国の職員制度の概観

A. 地方教育行政

両国の職員制度を論じる前に、教育行政制度に少し言及しておきたい。というのも、これの言及なしには両国の職員制度の差を明らかにすることが難しいからである。韓国は1991年3月8日教育自治に関する法律が制定され市・道単位のエデュケーション自治制が実施された。教育自治とは教育に関する地方自治である。教育自治制度は教育行政において地方分権主義を基本原則とし、教育行政を一般行政から分離・独立させ、教育の自主性、政治的中立性と住民の参与を通して地域の特殊性を生かし、運営において議決機関としての教育委員会と執行機関としての独任制のエデュケーション監督を設置し、教育行政の専門性を保障する制度である⁵⁾。両国がこの理念に基づき教育行政を行っているのは確かであるが、韓国は日本と異なる特徴を持っている。教育委員会と教育監(執行機関；教育長)の設置基準や構成手続き、そして、その役割と両者の関係などがそれである。その内容を触れてみると、第1に、一般行政は広域行政

単位(市・道;日本の都道府県)と基礎行政単位(市・群・自治区;日本の市町村)でともに地方自治が実施されているのに対し、地方教育行政は、広域行政単位に限って実施され、基礎行政単位においては執行機関の下級機関としての教育庁だけが設置されていること。第2に、教育委員会の委員と教育監は、当該地域の全ての学校運営委員会の委員全員による選挙で選ばれていること。第3に、教育委員会と教育監がそれぞれ、日本と比べ独立性が強く、韓国では、教育委員会は当該地域の教育に関する議会であり、教育監は教育界の首長であるのである⁶⁾。第4に、首長部局の一般行政職と教育行政職とは別組織のことであり、したがって、いくらか同じ地方公務員であっても両側の人事異動はなく、首長部局の一般行政職員は首長傘下の組織だけ、教育行政職は教育監傘下の組織(小・中・高校及び各教育庁や道教育庁の直属機関)だけの人事異動となる。

B. 職員に関する諸制度

1. 用語の定義

本稿で韓国の職員の職名は教育行政職であり初中等教育法第19条2項に「学校には教員以外学校運営に必要な行政職員など職員を置く」と規定され初中等教育法施行令第37条2項の「法第19条第2項の規定により初等学校・中学校及び高等学校には、職員を1人以上置き、学校別の配置基準は管轄庁が定める」という配置基準により各学校教育行政室に配置された職員を指す。また、日本の学校事務職員とは学校教育法第28条「小中学校には校長、教頭、教諭、養護教諭及び事務職員を置かなければならない」の規定および、公立義務教育諸学校の学級編成及び教育職員定数の標準に関する法律第9条の規定により学校に配置されている事務職員を指す。ここで、本稿で教育行政職と学校事務職員を併記しなければならない理由を言及しておきたい。その理由は韓国では学校の事務職員が教育行政職として職が確立しており、学校事務職員と記した場合、ほかの事務補助員の職名が事務職員という関係もあって解釈に誤解を招く恐れがあるからである。また、日本の場合は教育行政職とは教育委員会の事務局の職員のことを指し、両方の間では県や市町村職員ということもあってあまり人事関係上の係わりがないため、日本の学校事務職員は自分らを教育行政職としては認識していない現状があり、併記をやむをえなかった。

2. 身分及び服務

1) 韓国

韓国の教育行政職は地方公務員として地方公務員法、初中等教育法、京畿道教育監所属地方公務員に対する各種の条例の適用を受ける。教育行政職を法律上分類すると行政職群、教育行政職列、教育行政職類として9級から始まり5級までと構成され、4級から1級までは地方教育行政職列ではない行政職列の一般行政職類となる(地方公務員任用令第3条)。しかし、だからといって一般行政職との人事異動が可能になるわけではない。これに対し、教員は国家公務員である。

2) 日本

日本は校長、教頭、教員、事務職員、学校栄養職員全てが地方公務員であり、身分は市町村の職員となる。しかし、規模が小さな市町村でも教職員の人材確保が図れるよう給与負担はよりスケールメリットのある都道府県になっている。このため教職員に関わる事項は、任免権と給与負担が都道府県、学校の管理や服務監督などは市町村と、人事をめぐる扱いが二元的になっている⁷⁾。また同じ事務室の職員も都道府県から給与を支給されている県費負担教職員(校長、教頭、教諭、養護教諭、実習助手、寮母、事務職員、栄養職員、司書教諭)と市町村費負担職員(用務職員、給食調理員、学童擁護職員、学校警備職員、事務職員、臨時職員)とで構成されている。また、労働時間、そのほかの労働条件については、知事が法案を作成し、議会に図り、議会が審議を行った後に条例として定められることとなる。

3. 任用

1) 韓国

教育行政職公務員として任用されるためには行政自治部が施行する5,7,9級の国家職公務員公開競争任用試験と各市・道教育庁が実施する9級地方公務員公開競争任用試験に応じて合格しなければならない。行政自治部が施行する教育行政職公務員試験に合格すれば、教育部及び大学校に国家職公務員として発令されたり、本人の地方職公務員への発令の同意を得て市・道教育庁所属の地方公務員として任用されたりする。市・道教育庁が施行する地方公務員試験に合格すれば、市・道・群教育庁及びその直属機関や初・中・高等学校などで勤務することになる。京畿道の場合、京

畿道教育委員会及び教育監所属地方公務員人事規則第4条の規定により年齢制限は18歳以上28歳までであり、公務員任用及び試験施行規則第4条により学歴制限はない。地方公務員任用令第47条には「試験の水準は5級以上の公務員は政策の企画及び管理に必要な能力知識を、6・7級公務員は行政業務の遂行に必要な専門的能力知識を、8・9級公務員は行政業務遂行に必要な基本的能力知識を検定できる程度とする」となっており、その試験科目は、京畿道を例に挙げると9級の場合、国語、英語、国史、教育学概論、行政法総論である。

2) 日本

日本での任用は、県費負担事務職員の場合、都道府県の一般行政職と一緒に任用する場合と試験区分・職種を学校事務職・小中学校事務職に限定しているところがある。東京都を例に挙げると採用試験の種類はⅠ、Ⅱ、Ⅲ類と分けられる。Ⅰ類は大卒者、Ⅱ類は短大卒者、Ⅲ類は高卒者が応試できる学歴別試験区分を取っている。大体、任用一本化を取っている地域では他の一般部局(韓国では市庁、区庁、道庁など)と人事交流が可能なのが特徴で、時に、学校での勤務を願っていないのに配置され、数年後一般部局へ移動をする学校事務職員もあって専門性を高める上での懸念の声も強い。

3. 報酬

1) 韓国

① 概括

韓国の教育行政職の報酬(俸給、号俸、昇給、手当、報酬の支給の方法等)は地方公務員にもかかわらず大統領令で定めることになっている(地方公務員法第45条)。したがって、国家及び地方公務員は全て同じの職列、職級に従い一つの俸給表の適用を受けている。教員の場合は、教員地位向上のための特別法第3条(教員報酬の優遇)に「国家及び地方自治団体は教員の報酬を特に優遇しなければならない」となっている。教員は初・中・高等学校の教員の単一給与表が適用され、教育行政職は一般行政職の給与表が適用され1級から9級となっている。教員は学歴が認められ新規でも9号俸から始まり、一般職公務員は学歴に関係なく1号俸から始まる。また、最高号俸の者の中で勤務成績が良好な者に対して昇給期間を超過するたび勤続加俸を支

給できる規定があるが(公務員報酬規定第30条1項)、これは教員だけ10回に限って追加支給され、一般行政職には勤続加俸が認められていない。

② 教員のみの手当

報酬関連の手当は様々あるが、教員にだけ支給される手当を見ると、管理業務手当(校長のみ)、担任業務手当(担任教師のみ)、教職手当、教員補填手当、教育補填手当加算金、補職教師手当(部長教師のみー主任を指す)、養護教師手当(養護教師のみ)である。また、この支給は定額制を取っているため欠勤とは関係なく支給されている。

③ 教員と教育行政職との報酬比較

実際、教師と一般行政職(教育行政職)の給与を比較してみると、初任の場合は教員の53%、5年次が61%、25年次は74%になる(2人とも大卒者、教師は担任、教育行政職は室長)。このように韓国では教員が特別に優遇されていることがわかる。しかし、この場面は報酬だけではない。

2) 日本

① 概括

公立小中学校教員は、もともと学校の管理主体である市町村の地方公務員であるが、地教法第42条が「県費負担教職員の給与、勤務時間その他の勤務条件については、地方公務員法第24条第6項の規定により条例で定めるものとされている事項は、都道府県の条例で定める」と規定していることから、その報酬も都道府県の条例で定められることになっている⁸⁾。給与に関しては、知事は人事委員会の勧告を受け、予算案を作成して、議会にはかり、議会もまた人事委員会の勧告を受けて、予算案の審議を行い、最終的に「県職員の給与に関する条例」が改定されて、公立小中学校教職員の俸給及び諸手当の改定が行われることになる⁹⁾。

② 教員のみの手当

日本でも韓国と同様に教員だけに支給される手当があるがその種類を見ると、教職調整額、義務教育等教員特別手当、管理職手当(校長、教頭のみ)、主任手当(教務、保健、生活指導、1学年に3学級以上の場合、その学年の主任がその対象)、教員特殊業務手当などである。日本の特徴は、必ずしも定額制ではないこと、教頭に管理職として手当が支給されることである。

③ 教員との報酬比較(初任者)

日本の場合、学校事務職員と教師の給与での差は、基本給以外は教職調整額しかなく、学歴によって同じ学校事務職員同士でも給与額が違うのが特徴である。実際給与を比較してみると、初任の場合、高卒者は教員の68%、短大卒者は76%、大卒者は88%となる。

4. 職務

1) 韓国

教育行政職公務員の業務は初中等教育法第20条4項に「行政職員等職員は校長または園長の命を受け、学校の行政事務とその他の事務を担当する」と規定されているが次のような規則に基づいて業務を行っている。

①会計公務員としての役割—会計と関連する職務は各市道別財務会計規則に定められている。京畿道の場合、京畿道教育費特別会計財務会計規則第3条(会計関係公務員の官職の指定)により、収入金出納員、日常経費出納員、歳入歳出外現金出納員の官職が与えられており、国立及び公立初・中等学校会計規則第28条2項に学校会計出納員としての官職が与えられている。また契約担当公務員として官職は国家を当事者とする契約に関する法律施行規則第2条に定められていて、各種の契約を担当している。

②財産・施設管理者としての役割—京畿道教育費特別会計所管公有財産管理条例施行規則第3条(財産管理公務員の官職指定)1項の3の2により財産及び施設管理を担当している。

③物品管理者としての役割—京畿道教育費特別会計所管物品管理条例施行規則第3条(物品事務管理者の指定)1項の3により物品担当者として指定され学校の物品管理を担当している。

④人事担当者としての役割—教育委員会及び教育監所属地方公務員評定規則第5条1項及び2項により、評定者(行政室長)－確認者は校長－として技能職公務員の勤務評定を行っており、他の職員の人事記録管理と学校会計職員及び非常勤者の任免を担当している。

⑤文書管理者及び官印管守者としての役割—公文書の処理に当たっては、文書課と処理課とで分かれており、行政室は文書課と処理課として文書保存と行政室所管の公務書を処理しており、教務室は処理課として該当公文書を処理している。また、官印管守者として官印管理を行っている(京畿道教育監所属機関公印条例第11条)。また、各学校での個別業務に関しては、京

畿道立学校専決規定の廃止により、2000年6月1日から学校ごとに委任専決規定を樹立・施行している。

2) 日本

日本は事務職員が学校ですべき仕事の内容は、学校教育法第28条第8項で、『事務職員は事務に従事する』と規定されている。すなわち、『学校事務』という冠がついた事務ではなく、法的には『事務』を担当するとなっている。学校事務職員の仕事内容は給与、財務事務、庶務、物品管理など種々雑多である。しかし、職務範囲は、学校によって経験差、男女差、年齢差などによって違いが生じている。そして、学校事務職員の職務は、校務分掌として校長と職員会議によって確認される。その結果、管理職の考えや事務職員の意欲により仕事範囲や仕事の質の格差が生じている。このように職務範囲が人や職場によって左右されるため『俗人的』だとも言われる¹⁰⁾。そのため、学校で処理すべき事務の中で、事務職員がどの分野の事務に重点をおいて処理するのか、都道府県では教育委員会から指針が示されたところもあるが、その数も少なく多くは学校長の裁量によって決められている¹¹⁾。

学校教育法で規定する「事務」は、学校事務の領域が必ずしも明確になっていないが、ア．国会における文部省の答弁、イ．教育委員会による学校事務職員の職務内容の明記、ウ．事務職員による学校事務の実践・研究成果、エ．実際の校務分掌などによる運用などによって事務職員が担当する学校事務の内容は、次のように形成されている。

- ①学校運営への参加にかかわること
- ②情報の収集・活用・発信などにかかわること
- ③渉外にかかわること
- ④各種学校事務の推進、効率的執行と支援にかかわること
- ⑤学校予算の計画・執行にかかわること
- ⑥学校施設・設備の維持・改善にかかわること
- ⑦高校などにおける授業料・義務制を含めた諸費の徴収金事務にかかわること
- ⑧就学奨励・援助・就学にかかわること
- ⑨給与・旅費・人事・服務・福利厚生にかかわること
- ⑩情報公開・個人情報の保護、文書管理にかかわること¹²⁾等である。

Ⅲ. 先行研究での問題提起

A. 韓国

本研究と関連して韓国の先行研究が共通して指摘している問題を整理してみると次のことが取り上げられる。報酬、機関長(学校の校長や教育長など)への任用の閉鎖性などの教員との差別的な待遇の問題や二元的な構造から生じる人間関係上の葛藤、教頭との役割葛藤などである。これらをもっと詳しく見てみよう。まず、職務満足の研究と関連してよく取り上げられているのは第1に、報酬の問題である。この内容は学歴がまったく考慮されないこと、教師の優遇政策による相対的な貧困感、固有業務に対する手当の不支給などである。例えば、初任号俸の算定の時、教師は4年大卒の学歴を認定して9号俸から始まるが、行政職は高卒の学歴を適用して9級1号から始まるのである。しかし、現在行政職9級新規任用の場合96%以上が4年大卒者ということを勘案すると高卒学歴適用による行政職の不満は高いのである。第2に、教育行政職は学校勤務による特殊性がまったく考慮されておらず一般行政職公務員の報酬規定を適用されているため、彼らが直接責任を持って担当している予算業務などすら手当がないのである。したがって、教職手当、教員補填手当、担任手当、主任手当などの各種の手当がある教員と実際の報酬に大きな差が生じているのである。第3に、号俸合算の時、教員の場合は公務員に任用される前の臨時職の企業での期間が任用の後の号俸確定の時に合算できるが、教育行政職の場合はそれが無いのである¹³⁾。第4に、教員との差別的な待遇として、定年(教育行政職-57歳、教員-62歳)、勤務時間(1時間の差がある)、育児休職(教育行政職-1年以内、教員-3年可能)、育児休職期間の経歴の合算(教育行政職-最初1年の期間50%認定、教員-最初1年の期間100%認定)、その他、教育行政職の機関長への任用排除などである。このように韓国の教育行政職の職務満足度を低下させる要因は主に教員優遇政策による差別から生じる問題であることがわかる。

次に葛藤に関する研究でよく取り上げられている問題として、第1に、学校の二元的構造からくる葛藤である。学校組織は教務組織と行政組織の職務の性格が非常に異なっているし、勤務条件や報酬の体系などが異なって適用されている。このため、直接教育を担当する教員と教育活動を支援する行政職員の間で各自の

役割を遂行していく過程で葛藤が生じている。また、教員組織は教育活動において良心と自律性が保障され、教育の目標を直接達成しているとの優越意識とともに行政組織は教育活動を支援している下位組織と認識する傾向があつて、事務処理の合法的な価値を追求する行政組織との間で葛藤が存在する¹⁴⁾。また、教授-学習に必要な専門教育を終え、教員資格証を取得した後任用された教師と、学歴や資格の制限なく一般競争試験を通して任用された教育行政職により構成されていて、実際に95%以上が大卒にもかかわらず教師は教育行政職より知的な優越感を持って任務に就いているため円満な人間関係の形成が難しい。このような葛藤は相互の業務に対する知覚でも現れ、教師は教育行政職が教育に対する知識および教育活動に対する理解が不足し、法規的、規則的側面だけを優先して権威的な行政を行っていると認識しており、教育行政職は教員が会計関連法規や行政的な秩序を無視し自分の都合に合わせる行政を要求する傾向があると認識している。その結果、教員と教育行政職の間に業務遂行上葛藤が生じているのである¹⁵⁾。第2に、教頭と教育行政室長の階層と権限の衝突からくる葛藤である。学校組織において教頭と教育行政室長の地位に対して上下関係を明確に規定した法令やその他の規定はない。ただし、初中等教育法第20条第2項に「教頭は校長を補佐し、校務を管理し、学生を教育し、校長に事故があるときその職務を代行する」となっており、学校組織において校長の次の権限と責任が与えられていることになる。しかし、これだけで教育行政室長と教頭との関係がクリアできるかというところではないのである。まず、教頭が教育行政室長の上司か否かが問題となる。初中等教育法第20条第2項の「校務を管理し」の「校務を管理」という法文の解釈を「校務とは学校のあらゆる事務を指す」とするならば、教育行政室の業務も含まれるので教頭は教育行政室を管理(指揮、監督)する権限があると考えることができる。しかし、教育行政室の主たる業務は会計業務であり、校長と教育行政室長は会計官職が指定され分任経理官と出納員の関係で業務を行っているが、教頭には何の会計関連の職務も与えられていない。また、教育行政室長が当直、保安、防火管理、施設管理などの教育行政室業務の全般に対して責任を持っているのに対して、教頭はこれに対してまったく責任が取れないのである。責任がない権限はありえないのである。したがって、教頭と教

育行政職公務員は上下の関係でなく、業務上、協調関係としてみなければならない。しかし、実際には中学校以上の学校の場合は行政室の業務に関与することがないのに比べ初等学校(小学校)においては7級以下の行政室長の場合に教頭が行政室業務に干渉するためそこから生じる葛藤は相当深刻である¹⁶⁾。

B. 日本

日本では職務満足や葛藤に対する研究論文を発見することは易しくなかった。しかし、学術的な研究が制度的側面を中心に進んでおり、特に、現場の学校事務職員は自分らの雑誌である「学校事務誌」を通して、活発な情報交換や研究を蓄積しているので、学校事務誌や教育行政学者によって指摘される課題を中心に整理してみた。それは、学校事務職の職をめぐる議論、国庫負担金からの適用除外論議、人事及び単数配置、職務の確立、学校の予算権限などである。これらを詳しく見てみよう。

1. 学校事務職の職をめぐる議論

この論争は長年にわたって行われており、いまだにその職の位置付けがはっきりしていないのが事実であるが大体2つに分けることができる。すなわち、学校事務職員を行政職として見なすか(以下行政職派とする)、教育職として見なすかの問題である(以下教育職派とする)。行政職派は、学校事務を行政事務との共通性において認識する立場である。すなわち、学校事務の派生を行政から垂直分化したものにとらえる傾向にある。また、学校事務職員の仕事を教育条件整備の仕事を中心として位置付け、教育委員会の職員と本質的には同じと主張する。したがって、『職』の方向としては専門職化を否定する。また、補助的職務から脱却するため、例えば『物品出納員』の指定など行政系列としての役割の明確化を求めていく。これに対して、教育職派は学校事務を教育諸活動・教授活動の中から分化・発展したものだと捉える。そのことにより、教育の仕事の特性・特殊性に注目して、学校事務を一般の行政事務とは違う専門職として位置づけようとする。また、子供の学習権保障の立場に立ち、仕事の推進の『場』を教職員集団の中に見出している。これら学校事務の本質観に立ち、行政職派は学校事務を『閉鎖職』とするのには反対で、行政との人事交流を考え、待遇面での比較では一般部局との格差を問題にする。一方、

教育職派は事務職員を学校教育推進に必要な職員、すなわち『学校に置かれる職員』と認識し、特例法適用の運動に見られるように待遇面では教員との格差を問題視する¹⁷⁾。

2. 国庫負担からの適用除外

地方公務員である学校事務職員は、公務員制度の中でも特殊なシステムに置かれている。それを支えているのが義務教育費国庫負担制度である。日本の地方教育行政の財政は負担金、補助金などにより運用される。特に、この負担金の大部分を教職員の給与が占めていることを考えると国庫負担金から学校事務職員と栄養職員を除外する問題は学校事務職員の存亡がかかっている問題ともいえるだろう。ここで、国庫負担金の廃止は事務職員にどのような影響を与えるかを見てみよう。第1に、国庫負担の廃止によって地方交付税措置により一般財源化(県費負担)される。現在でも国庫負担は半額分であり、残り半額については地方交付税で措置されている。国庫負担の廃止は全額が県費負担となり、その分だけ地方交付税措置の範囲が広がることを意味する。したがって地方交付税の総枠を広げるか、その再編が必要である。また地方交付税を必要としない都道府県は国庫負担の廃止によって結果的に財政負担が増えることになる¹⁸⁾。第2に、地方交付税は使途を特定しないため教育に対する投資が減る可能性がある。第3に、さらに義務教育費国庫負担が廃止され、交付金化される場合その交付された範囲内であれば定数や給与水準を地方の裁量で決めることができる。また、地方分権改革推進会議が2001年度10月に発表した「事務・事業の在り方に関する意見」では「学校栄養職員や事務職員については、義務標準法などを通じた国の関与の見直し及び義務教育費国庫負担制度の見直しの中で、地域や学校の実情に応じた配置が一層可能となる方向で、引き続き検討を行う」とされ¹⁹⁾、現在は論外であるが、定数法適用から事務職員などを除外することとなると、職種は明記されるものの、具体的な配置基準は明記されず、各県の裁量に委ねる方式であるので事務職員定数が教員定数に活用されることがありうる(逆もある)ということである²⁰⁾。

3. 人事

1) 二重構造の義務制

①県および市町村の教育委員会の二重構造

義務制の教職員の給与などは、設置者が負担することが原則になっているが(設置者負担主義と呼ばれている)、市町村の負担では財政力の格差があり、そのため市町村に代わって県が負担することになっている。しかし、その教職員の身分については市町村立学校では当該市町村職員、県立学校では県の職員となっている(地方教育行政の組織および運営に関する法律第37条の①)また、この県費負担教職員の任免などは市町村教育委員会の内申により県教育委員会が行い、服務については市町村教育委員会が監督することになっている(同法43条)²⁰⁾。したがって、小・中学校の事務職員は県費負担教職員に位置づけられていても、この二重構造のために、それぞれ所属する市町村教育委員会のかかわりに重点を置かざるを得ない。すなわち、小・中学校の事務職員は、ほとんど給与と旅費ぐらいしか直接県との係わり合いがないのが現状であり、県立学校の運営費(光熱水費など)に当たる諸経費や施設管理などは、それぞれの市町村とのかかわりで支出している²²⁾。

②人事・任用制度の特例

学校事務職員の人事・任用制度は、上述したように地方公務員のそれとしては例外的な形態をとっている。即ち、身分は市町村の公務員であるが、いわゆる県費負担教職員制度に含まれることによって政令指定都市の特例を除き、都道府県教育委員会が任命及び任用を行う。また、その職務は基本的に行政職と見なされ、行政給料表が適用されている。

このような人事・任用制度を採用した結果、学校事務職員は、一般行政部局はもちろんのこと、市町村教委事務局及び都道府県教委事務局とも人事交流のない、あるとしてもまれにしかないという、極めて閉鎖的な制度の下に置かれているのである。そのため、学校事務職員は行政職にも、教育職のような専門性をもった職種にも徹しきれない曖昧な性格の職種にとどまっている²³⁾。日本の学校事務職員の配置は二元的な配置方法をとっていて(県費負担職員—およそ35,000人(全体の約80%)と市町村費負担職員—およそ9,000人(20%))両者は任用制度を異にするため職務内容も異なることが多い。制度上、市費負担職員は補完的な配置となっていて、上記のようにその数も県費負担職員に比べれば少ない²⁴⁾。このように日本の学校事務職員の任用制度は一般行政職に比較して変則的な制度になった。なぜならば、学校事務職員は市町村職員であ

り、また教育公務員には含まれない、どちらかと言えば教委事務局職員に近い存在である。にもかかわらず学校事務職員は都道府県教委の任用であり、市町村教委事務局職員とは任用制度を異にしている。またあくまでも市町村職員であるから県教委事務局職員とは身分を異にしている。結局このようにして学校事務職員の任用制度は教委事務局と切り離された独自のものにならざるをえなかったのである²⁵⁾。

2) 単数配置

多くの市町村立学校では単数配置、いくつかの大規模校で2人配置という現状である。近隣の事務職員に問い合わせたりして学校事務職員としての知識を身に付けていかなければならない。職場で直接教えてくれるものもなく、学校独自の話し合い主義により、起案・決裁といった仕事のラインもなく過ごしている。仕事のよりどころは概ね校務分掌表により処理するため学校ごとに仕事のやり方かなりの差が生じる²⁶⁾。このような学校事務職員の現実に鑑みると、複数配置拡大の根拠は効果的で効率的な学校事務を行うための専門性を含む学校事務の組織体制を形成することにあるが、それには権限と責任を持った学校事務職員を含めて異なったキャリアを持つ職員を有効に配置する必要がある。今後このような観点から学校経営に要する事務職員定数の検討を進めるべきである²⁷⁾。

4. 職務の確立

日本では職務内容については都道府県によって職務標準が存在する場合もあるがその数は少ない。実際は個々の学校の校務分掌によって決まるため、地域や学校によって、また学校事務職員のキャリアなどによってかなり異なっている。制度論的にいえば、学校に1ないしは2名配置の学校事務職員の職務内容が校務分掌で決まる限り、標準化はなかなか難しい。戦前には校務分掌の下で教員が学校事務を分担していたが、戦後になって学校事務職員がそれを代替するようになった。そのため学校事務職員の職務も校務分掌によってもその内容は学校の事情によって異なり、学校事務職員の固有な職務は必ずしも明確にならない。この点に職務内容の明確化が進まない構造的な原因が存在するのである。このような現状を踏まえ、職務標準によって職務内容の中心的な領域を明らかにするとともに、教委による規制や規定、要綱の制定あるいは職制の整

備によって学校事務職員の権限や責任を明らかにし、それによる職務内容の明確化などの主張が²⁸⁾よく見られる。要するに、学校教育法第28条第8項、「事務職員は事務に従事する」での「事務」とは何を指しているのかという問題である。本来は教育委員会が、事務職員が担う「学校事務」の役割や具体的な内容を教育委員会規則（学校管理規則）などで定めるべきである。しかし、学校事務の内容や事務職の役割を熟知していないことなどを理由にして、校長が定める「校務分掌」に委ねている。また委任された学校長も「実態としての学校事務」は理解するものの、学校事務が果たすべき機能については、教員出身の校長からすれば専門外ということもあり、校務分掌の決定が客観性よりも経験を基にした属人的な判断によって事務職員の仕事の内容が定められている。この結果学校ごとの対応に違いや格差が生じるなど、学校運営にも影響を及ぼしている²⁹⁾。

5. 学校予算の権限

学校長の予算権限は自治体の長から教育委員会の長に委任された予算執行権限を、再度、教育委員会から学校長へ委任することで認められる。この委任は教育委員会ごとに、教育委員会規則等で明文化され校長権限が確定している例もあるが、明記されていない場合も多い。学校で行う契約の方法は、主として随意契約である。校長の契約権限の金額を越す場合には、調達課（教育委員会）へ依頼して入札により契約を行う。この校長契約ができる上限の金額も、委任規則により定められているが、教育委員会によりその金額は、1万円から80万円まで様々である。また、一方でこのような校長の契約権限が規定されていない場合、教育委員会がすべて物品契約をすることもある。しかし、購入の教材が複雑、多種であり、仕様も特定のものを指名しなければ用をなさない場合もあり、時期的に急ぐ場合もあるから、学校長権限が委員会規則になくとも運用として学校で契約を行っている事例も多く見られる³⁰⁾。

IV. アンケートの結果

第Ⅱ章での概観や第Ⅲ章での先行研究の問題提起を踏まえると、両国の職員が置かれている状況が異なっていることが分かるだろう。したがって、彼らの職務

満足や葛藤もその様相が異なることが予想される。それでは、実際の彼らの反応の差はどのようなものなのか以下でアンケートの結果を整理する。

今回のアンケートは、韓国では、京畿道の水原（スウォン）、安養（アンニャン）、城南（ソンナン）、安山（アンサン）、富川（ブチョン）の初等学校（小学校）の教育行政室長、日本は文京区、練馬区、豊島区、目黒区、川崎市、千葉市、大和市の学校事務職員を対象に行い、実施期間は両国ともに、2003年6月25日～7月25日であった。韓国に296部配布して167部が回収され56.4%、日本が232部配布して115部回収され49.6%の回収率であった。分析資料の数は総282部であった。結果分析のための資料処理は項目ごとに全体的分布と国家別、性別、年齢別、経歴別、学歴別に変因を分けて百分率、t-test、ANOVA 分析（分散分析）を行った。検定をするための有意性の基準は全てその値を0.05にした。

まず、性別、年齢別、学歴別、業務量を概観すると、韓国の場合、女性が男性の4倍以上多く、年齢は日本より約10歳程度若く、学歴は韓国が短大卒以上の者が89%、日本は短大卒以上の者が66%となり韓国が高学歴をもっていた。また、学級数は韓国が37学級、日本が14学級、学生数は韓国が1,600人、日本が450人、教員数は韓国が46人、日本が21人、事務関連職員数は韓国が3人、日本が2人、学校予算は韓国が9,900万円、日本が800万円などを鑑みると、一人当たり業務量は、大体韓国の教育行政職が日本の学校事務職員の2倍以上であることがわかる。次は、本研究で行ったアンケートを項目別に概観する。

まず、職務に関しては、韓国の教育行政職は日本の学校事務職員に比べ、責任（p-value < 0.0001）と、業務量が多いと感じていることが明らかになった（p-value < 0.0001）。これは何回も言及したように韓国が日本より一人当たりの担当業務量が多いことにより生じることであろう。そして、勤務環境（p-value = 0.0050）、自分の意見反映度（p-value < 0.0001）、社会的な評価（p-value < 0.0001）、今後の展望に対しては韓国の教育行政職が日本の学校事務職より職務満足度が高かった（p-value < 0.0001）。次に、報酬に関しては、韓国の教育行政職は日本に比べ報酬への不満が非常に高いことが明らかになった（p-value < 0.0001）。特に、教師対比の報酬について非常に不満を持っていることが明らかになった（p-value < 0.0001）。これは、2章でも

明らかになったように韓国では教員対比給与が新規の場合53%にしかならないということを鑑みればこれに対する不満はよく理解できるだろう。また、これは韓国での教育行政職に一番早急に改善すべき課題に対する質問での優先順位から見ても明らかになる。(賃上げ＝人員増員> 給与与件向上＝研修強化＝その他)($p\text{-value}<0.0001$)、日本の場合は、同じ質問に関して、職務(位)確立＝人員増員> 権限強化＝賃上げ＝給与与件向上と応えた。このように日本では報酬や給与与件は十分ではないけれど韓国よりはクリアできていることが分かる。また、葛藤の原因として学歴を挙げたことについての応答でも両国ともに否定的な反応を見せたが、教員との葛藤の要因を無くすために任用制限を大卒者以上にすることに対する反応は、国家別に見ると韓国の教育行政職が日本の学校事務職より($p\text{-value}=0.0003$)、学歴別には短大卒以上の学歴を持つ人が賛成する意見が多いのが明らかになった($p\text{-value}=0.0063$)。次に、教頭に関しては、学校で一番葛藤が高い対象について、韓国は校長と教頭、日本は葛藤がない、次に教頭と応えた。また、教頭の一般業務へ関与の程度は日本の学校事務職が韓国の教育行政職より多く感じていることが明らかになった($p\text{-value}=0.0079$)。また、韓国で実施した経歴の短い教育行政室長と教頭との葛藤解決方法についての結果は、教頭の意識転換の意見が一番多く、教育行政室長の等級を6級とするという意見が多かった($p\text{-value}<0.0001$)。一方、日本の学校事務職と教頭との関係についての質問の結果では、管理職手当をもらうため管理職としての上司という人が一番多く、その次は管理職手当をもらっても上司ではないという意見が多かった($p\text{-value}<0.0001$)。その他の意見としては、「本当は教頭という管理職であるので事務の上司でもいいのかなあと思うが、事務職、規則などに対し、指導してくれというのは困難な気がする」「やはり教員には校長・教頭、事務職員には、事務長というふうになったほうがよいと思う」などがあつた。また、校長の不在時、職務代理権が教頭と教育行政職(学校事務職)に分離されなければならないということについての両国の意見は、韓国は賛成、日本は否定的な反応を見せている。

また、教師との関係に関しては、日本の学校事務職より韓国の教育行政職が教師との葛藤がより高く($p\text{-value}<0.0001$)、その理由についても、韓国は教師の優

越意識と非公正的な報酬関係を葛藤の一番大きな原因として選んだ半面、日本は教師の理解不足、教師の優越意識、数的な劣勢による心理的圧迫感を一番大きな原因に上げ、両国の間に差があることが明らかになった($p\text{-value}=0.0012$)。また、教師との非公式の集まりは日本の方が多く($p\text{-value}=0.0314$)、行政業務に対する教師の観点も日本の方が韓国よりよいと応えた($p\text{-value}<0.0001$)。教師が教育行政職(学校事務職)を不親切で権威的だと考えているらしいということについては、韓国の方が、日本より程度がひどいことが明らかになった($p\text{-value}<0.0001$)。そして、韓国の教育行政職は日本の学校事務職より教師の非合理的な要求により困っていると応えた($p\text{-value}<0.0001$)。しかし、葛藤の解決に対しては、大体、可能だと考えていることと判明した。葛藤解決方法としては、お互いに専門性を認めることが一番いい方法で、次は教育を通してお互いを理解することの順になっている($p\text{-value}<0.0001$)。しかし、これも国家別に差があり、お互いの専門性を認めるのが一番重要だと答えたのは両国の共通的な反応であるが、韓国は、同一の勤務環境→理解増大→同一報酬→同僚意識に、日本は、理解増大→同僚意識→同一の勤務環境→同一報酬に、両国の間に葛藤解決の方法に差があつた($p\text{-value}<0.0001$)。すなわち、韓国では主に教員との差別的な制度の解決を望んでいることが明らかなのである。また、葛藤が解決不可能だと答えた人にその原因について質問した結果、職務の内容が違うためと答えた人が一番多く、その次が教師の優越感と答えた($p\text{-value}<0.0001$)。

V. 考察

考察に当たって、まず、韓国と日本との間で公務員に対する認識や教育行政の仕組みによって生じる差を話しておきたい。第1に、韓国は日本のように国家公務員と地方公務員の間での差別意識があまりないことである。もちろん韓国でも省庁毎に力関係があるためどの省庁の公務員なのかに関心があるものの、国家公務員や地方公務員ということで特に国民の間に差別的な認識はあまりないのである。そして、その身分も人事異動によって変わることができるのである。第2に、韓国では一般部局で勤務することがキャリアの形成になるという意識を持つ教育行政職はいないということである。それは、韓国の場合、教育監は教育分野にお

いて首長であり、自治体の首長と教育監の関係はお互い独立しているからである。したがって、教育行政職は自分達が教育分野に関して専門家である認識が強いのである。第3に、韓国は地方の場合、知事の権限の下でその地方の公務員の人事が行われるシステムではないことである。すなわち、各分野の地方公務員は自分の中央の所属部署の地方公務員であり、当地方知事の公務員ではないのである。したがって、人事異動も所属部署内での移動や上下級機関との移動はあるものの一般行政職といって各部署を超えての人事異動はない³¹⁾。これは国家公務員も同様で国家一般行政職だからといって部署を超える人事はあまりないのである。第4に、韓国は日本のように教育行政職が県費と市町村費という2重構造ではないということである。教育行政職の国家試験合格者や地方試験合格者また、道教育庁や市郡区教育庁の勤務者全ての者が現在所属している地方の教育監の職員なのである。

では、両国の職員の職務満足度や職種間の葛藤に関する研究を通して、どのようなことが明らかになったといえるであろうか。それは、韓国の場合、経歴の短い教育行政室長を中心にいくつかの問題は指摘されたものの「教育行政職員」と明確に職務区分され、そのポストに対応する権限や地位、身分が明確に制度化されているため教育行政職をめぐる制度自体に対する議論はほとんど起らず、優遇されている教員の処遇政策に起因する議論が多かったことであろう。また、日本の場合、韓国で見られる教員との差別的な政策に関する問題はほとんど起らず、自分達の置かれている状況、すなわち、彼らの職務内容や責任が不明確になる傾向が強く、そこから学校事務職の職務内容の明確や地位の確立という法制度的に明確に確立されていないことについての不満が多かったのである³²⁾。このような状況が両国の職員の意識や問題へのアプローチの仕方を異ならせる結果となった。

日本の学校事務職員は韓国の教育行政職と異なり各都道府県での採用形態が各都道府県でさまざまであり、『教育行政職員』という明確な職種として確立しているわけではなく、一般行政職と一緒に扱われたり、学校関係職員として一般行政職とは区別され採用・人事管理されたりしているので自らを『教育行政職員』という意識で自覚することはないと思われる。大勢としては、学校で働く事務職員ということではかの一般行政職員と比べて学校や教育に深く係わりを持った

『学校・教育関係職員』＝教育職員という意識の方が強いと思われる。また、日本の学校は、各専門職員がそれぞれ明確に『分業』して仕事をするより、協働・共同で仕事をする性格を持っているように思われる。このようなことは高校と比べ特に義務教育諸学校で強い傾向を見せており、これにより小学校を中心とする本研究では教員との葛藤に関して違和感を表した学校事務職員が非常に多かったのである。しかし、このような教育職員という意識は逆に教員と学校事務職員の差を曖昧にさせ、学校事務職員の権限や責任をはっきりさせるににくい状況を生み出している。これは筆者が一般行政から独立及び分離される教育行政職としての職の確立という立場に立っていることと関連しているが筆者は学校には行政的観点が必要であると思う。その理由は教員だけではコスト意識の不足や緊張感（ある意味では順機能的な葛藤）が足りないと思うからである。また、教育職員という意識はその曖昧さのため権限や責任の明確化に障害をもたらしていると思う。現在日本の学校事務職員の議論の水準が高いのは誰も否定できないだろう。しかし、その高い議論の水準に比べるとあまりの権限や責任の少なさに戸惑いが生じてくる。権限よりは責任に重荷を置いている筆者としては現在日本の学校事務職員の仕事が校長と教頭の管理下にあるのはどうも理解しにくいからである。というのも、日本はベテランの学校事務職員が多いからである。場合によっては、教頭への指導の可能な学校事務職員がいるにもかかわらず、服務監督を含めほとんどの業務が教頭の責任の下で行われているのは不思議に思う。これは韓国で経歴が短い教育行政室長が教育行政職ということでありあまり仕事に関する知識がないにもかかわらず、責任を持って仕事を行っていることとは正反対の現状である。この様な現状は日本の高校では相当異なるがしかし、本来学校事務職員の仕事は規模の差はあるものの本質的な差はないのではないかと。したがって、仕事に対する権限や責任を義務諸学校や高校とものにはっきりさせる必要があるのではないかと。そのためには、学校での業務の洗い出しが必要になるだろう。仕事が増えるため、今まで行ってこなかったため、または逆の場合、学校事務職員が置かれている状況が危ういため何もかもやっていくのではなく、学校現場で学校経営をこなせる行政職員としての職務確立が必要であると思う。また、学校では必ず学校事務職員が配置されるべきだと思う。これにより即応的な

学校現場の要求に答えることができ、校長の裁量権限の拡大に伴う学校経営の円滑な運営ができるだろう。しかし、これらは現在日本の社会、政治、教育行政のシステムの中では容易ではないことは確かである。だからこそ韓国の教育行政職制度が1つのモデルとして参考になるのではないか。また、本研究を通して韓国は日本の教員と公平に待遇されている学校事務職員をめぐる諸制度や学校事務職員の研究活動が参考になるだろう。

註

- 1) 朴容憲(Park Yong Heon)『学校社会』培英社, 1996, p. 17
- 2) Sin You Gun 『組織行為論』タサン, 1989, pp. 198-200.
姜興俊(2000) 教育行政職公務員の職務満足に関する研究 5から再引用
- 3) このような葛藤関係はお互いに関連した一連の進行段階によって形成され、その段階とは、1つ目、葛藤が生じられる状況が形成される段階、2つ目、葛藤が生じられる状況を知覚する段階、3つ目、当事者が葛藤状況を知覚し、緊張・不安・敵対心などを感じる段階、4つ目、対立的な意思、敵対的な行動を表面化する段階によって形成される
- 4) 劉鐘海(Ryu Jong Hea) 『現代組織管理』博英社, 2000, pp. 325-326
- 5) 鄭泰範(Jeong Teai Beom) 『教育行政学の基礎と発展』良書院, 2000, p. 228
- 6) 韓相俊(Han Sang Joon) 地方教育行政における権限関係と保護者の参加 東京大学大学院教育学研究科教育行政学研究室紀要第21号, 2002, p. 45.
- 7) 前田武「教職員・学校、教育行財政をめぐる状況と課題(その3)」『学校事務』学事出版, 2003年6月号, p. 78.
- 8) 中村圭介 岡田真理子『教育行政と労使関係』エイデル研究所, 2001, pp. 79-80
- 9) 同上, p. 49
- 10) 小川正人編『教育財政の政策と法制度—教育財政入門—』エイデル研究所, 1996, pp. 114-115
- 11) 前田武「教職員・学校、教育行財政をめぐる状況と課題(その4)」『学校事務』2003年7月号, p. 83.
- 12) 同上, p. 84
- 13) Lee Won Song, 道教育委員会傘下地方公務員の資質向上と士気高揚に関する研究 教育行政学, 1982, pp. 59-63. Song Byung Su, 教育行政職の人事制度の改善研究 教育行政学, 2000, p. 61から再引用
- 14) Kim Seok Hwan, 教育行政職の役割遂行上の問題分析及び改善方策の探索 教育行政学, 2000, pp. 1-3.
- 15) Eom Jong Mok, 初等学校事務職員の葛藤に関する研究 行
- 政学, 1997, p. 57.
- 16) Lee Soo Hun, 学校組織において教育行政職公務員の役割分析及び葛藤解消の方策, 2000, p. 11.
- 17) 鳥海政史「事務職員の在り方と今後の課題」『実践講座 学校事務 第10巻』エムティ出版, 1991, pp. 16-17
- 18) 清原正義『学校事務職員制度の研究』学事出版, 2000, pp. 285-286
- 19) 清原正義「地方分権と学校事務職員制度学校事務」『学校事務』学事出版, 2003年1月号, pp. 6-8.
- 20) 野川孝三「2006年に向けて学校事務職員制度の基盤調整を」『学校事務』学事出版, 2003年1月号, p. 20.
- 21) ただし、政令指定都市については教職員給与費を負担しないが、任命権は政令指定都市の教育委員会に委ねられている。
- 22) 水野邦久「高校と義務制その微妙な違いをみに分析してみると」『学校事務』学事出版, 2003年2月号, pp. 32-33.
- 23) 清原正義『学校事務職員制度の研究』学事出版, 2000, pp. 25-26
- 24) 同上, p. 17
- 25) 同上, p. 82
- 26) 福田誠「学校事務職員は本当に事務の専門職なのか」『学校事務』学事出版, 2003年2月号, p. 8
- 27) 清原正義『学校事務職員制度の研究』学事出版, 2000, p. 242
- 28) 同上, p. 28
- 29) 前田武「教職員・学校、教育行財政をめぐる状況と課題(その4)」『学校事務』学事出版, 2003年7月号, pp. 82-84.
- 30) 同上, pp. 102-103
- 31) もちろん申請者に限って限定的に行われることがあるがそれはごく稀なことであり、各部処の定員管理上の問題あって難しいのが現状である。
- 32) しかし、日本の場合は義務制諸と高校の学校事務職員とはその職の位置付けや責任がはっきりしており、業務量などが非常に異なっているのが特徴である。