

とちぎの学校事務

拡がる共同実施

－ 第 2 版 －

平成17年 8月 1日

栃木県公立小中学校学校事務職員研究協議会

目 次

はじめに	1
Q 1 学校事務の共同実施とは？	2
Q 2 共同実施の加配は？	3
Q 3 次なる加配は？（第 8 次定数改善計画）	4
Q 4 共同実施は定数削減につながるの？	6
Q 5 共同実施導入の目的および意義は？	7
Q 6 共同実施のメリットは？	8
Q 7 共同実施に種類はあるの？	9
Q 8 共同実施を導入する手順は？	10
Q 9 運営していくときの留意点は？	11
Q 10 具体的な取り組みはどうしたらいいの？	12
Q 11 実践事例は？	18
Q 12 共同実施を説明するための資料は？	28
Q 13 説明がうまくできません。	30
Q 14 学校組織マネジメント研修の手法を取り入れて実践を	33
おわりに	35

はじめに

栃木における共同実施は、平成11年度、喜連川町（喜連川町立喜連川中学校）から始まりました。この研究加配制度（事務処理の効率化に関する特別な研究）は、翌年度、茂木町（茂木町立茂木中学校）に配置され、平成13年度からは、第7次公立義務教育諸学校教職員定数改善計画 - 基礎学力の向上ときめ細やかな指導を目指す教職員定数の改善 - （以下 第7次定数改善計画）における「きめ細かな学習指導や教育の情報化の支援等のため事務部門の強化対応を行う学校への加配」に基づいて、4地区4名が茂木中学校に加えて加配されました。そして、この加配制度は、平成14年度は7地区7名、平成15年度10地区10名、平成16年度12地区12名、平成17年度も12地区12名と、着実に増加して来ています。

しかし、この第7次定数改善計画における目的加配の改善総数は、平成13年度から5年間で、726名（全国）であり、おしなべると1つの教育事務所あたり2名と考えられ、また5年間の自然減に合致する数とも言われています。また、加配希望を提出すれば受けることができると聞いていますが、給与の半額は県が支出することになりますので不透明です。単純に考えて栃木県では、16名程度の加配が妥当な数と予測することができます。しかし、この数では加配のある共同実施を全県的に進めることはできません。そこで、いわゆる「加配のない共同実施」の研究が不可欠であり急務であると考えました。

ところで、共同実施は、共同実施そのものが目的ではありません。有効な手段の一つです。

学校事務の共同実施は、平成10年9月、第16期中央教育審議会答申の「今後の地方教育行政の在り方について」の中で「学校の事務・業務の効率化」の具体的方策として提言されました。この答申では、学校の自主性・自律性を確立するためには、学校の事務・業務の効率化を図る必要があるとし、学校の事務・業務の共同実施を具体的改善方策の一つとしています。

具体的には、共同実施という手段を用いることで、学校事務が再編・組織化され、学校事務職員の一人職の限界性が解消され、事務の効率化、事務部門の強化が実現されます。これが個々の学校に還元されることで、その学校全体が組織化され、学校運営機能が高まり、学校全体が活性化します。この結果、学校経営の充実が図られ、学校教育の発展につながります。また、共同実施による学校間の相互支援・補完により、効率的・効果的に仕事を進めていくことができるようになります。そして、地域を範囲として組織的に仕事をするすることで、これまで各学校単独では改善が困難であった多くの事項も改善され、その地区全域の学校事務が充実・強化され、ひいては教育行政事務の改善にもつながっていくというものです。

栃木県公立小中学校事務職員研究協議会（以下 栃事研）では、共同実施の全県的な取り組みに向けて、共同実施に関する調査研究の推進、情報提供、県教委等関係諸機関との連絡調整を行うとの方針を掲げ、積極的に取り組んでおり、加配のない共同実施の全県的な実践研究を支援するために、この「拡がろう共同実施」を作成しました。会員のみなさまには、本編を参考にされ、市町村事務研、隣接校地区などでの積極的な共同実施への取り組みを期待します。

共同実施への取り組み

～ 加配ありから加配なしへ～

Q & A

Q 1 学校事務の共同実施とは？

A 1

学校事務の共同実施は、平成10年9月、第16期中央教育審議会答申の「今後の地方教育行政の在り方について」の中で示されました。

第3章 学校の自主性・自律性の確立について

5 学校の事務・業務の効率化

学校裁量権限の拡大に対応する事務・業務の増加や校長や教職員が子どもと触れあう時間の一層の確保のため、学校が処理すべき事務・業務に係る負担軽減のための措置を講じる必要がある。

【具体的改善方策】

- ・学校事務・業務等に係る負担軽減
- ・学校の事務・業務の共同実施
- ・専門的人材の活用

(学校の事務・業務の共同実施)

カ 地域全体の教育力の向上を図り、多様な教育活動を推進するため、地域内の小学校、中学校、高等学校が共同して学校行事や野外体験活動、部活動などの教育活動を実施するなどの工夫を講じること。

キ 地域の状況や学校の実態に応じて、第3章2の具体的改善方策クで触れた教職員の兼務を積極的に推進することにより、地域内の小学校と中学校、中学校と高等学校など学校間の連携・協力を促進することに努めること。

ク 学校の規模や実態に応じて、学校事務を効率的に執行する観点から、特定の学校に複数の事務職員を集中的に配置して複数校を兼務させることや学校の事務を共同実施するセンター的組織を設置すること等により、学校事務・業務の共同実施を推進するための方策を検討すること。

答申では、学校の自主性・自律性を確立するためには、学校の事務・業務の効率化を図る必要があり、その具体的改善方策の一つが、学校事務・業務の共同実施を推進するための方策を検討することとしています。また、共同実施の具体的例示として、特定の学校に複数の事務職員を集中的に配置複数校を兼務 学校の事務を共同実施するセンター的組織を設置が挙げられています。

Q 2 共同実施の加配は？

A 2

この答申を受けた文部科学省は、平成11年と平成13年に「公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律」(以下「義務標準法」)及び同法施行令を改正し、共同実施を想定した加配を可能としました。すなわち、平成10年の中教審の答申は「共同実施をやってください」と言っており、それを後押しする形で文部科学省が「共同実施をやるところには加配をしますよ」と誘導することになったわけです。

平成11年度から始まった加配は、教育指導の改善に関する特別な研究(義務標準法第15条第4項)を行うためのもので、具体的には、教育指導の改善に関する特別な研究若しくは事務処理の効率化に関する特別な研究(施行令第5条第4項)が行われていることとしています。

これは、学校の裁量権限の拡大に伴い学校の事務の増加が予想され、これに対応するために学校事務職員の専門性を高め、事務処理の効率化・集中化を図り、共同処理を推進する必要があることから行う調査研究事業としています。

平成13年度から5か年計画で進められている「第7次公立義務教育諸学校教職員定数改善計画 - 基礎学力の向上ときめ細かな指導を目指す教職員定数の改善 - 」(以下「第7次定数改善計画」)に伴う加配は、多様な教育を行うための諸条件の整備に関する事情であって事務処理上特別の配慮を必要とするもの(義務標準法第15条第3項)であり、具体的には、当該学校を含む複数の義務教育諸学校において多様な人材の活用、情報化の促進等により多様な教育が行われる場合に当該学校がそのための事務処理の拠点となっている(施行令第5条第3項)こととしています。また、第7次定数改善計画の中の「改善事項」によると、この加配は「きめ細かな学習指導や教育の情報化の支援のため事務部門の強化対応を行う学校への加配」であるとしています。すなわち、「事務処理上の拠点となっている」必要があり、また、「きめ細かな学習指導や教育の情報化の支援のため」という目的を有しています。

この第7次定数改善計画は、上記のような目的達成にねらいを定めた加配である 都道府県教育委員会からの要求に基づく加配である の2点で、これまでの定数改善計画と異なっています。

まず、目的達成にねらいを定めた加配という点についてですが、この加配はきめ細かな学習指導や教育の情報化を支援するための活用であるかどうか問われます。そのための手法として事務部門を強化し、事務処理上の拠点となることで事務組織の改革の実現が求められます。また、事務組織が改革されたことによって、多様な教育を行っていくうえでどのような役割を果たせたかという評価も必要になってきます。次に、都道府県教育委員会からの要求に基づく加配という点についてですが、この加配は、算定基礎に基づいて各都道府県に自動的に配分されるものではないということです。都道府県教育委員会が文部科学省に対して、事務部門を強化するために必要な加配の要求をしない限り加配は受けられません。しかし、都道府県教育委員会が学校現場の状況を十分に把握することは困難ですので、学校現場から市町村教育委員会へ、そして都道府県教育委員会への加配要求の過程が重要となってきます。

Q3 次なる加配は（第8次定数改善計画）？

A3

平成17年5月10日（火）、第9回中央教育審議会義務教育特別部会が開催され、「これからの教職員配置等の在り方」が論議されました。そして、会議の結果、「教職員定数を改善すべきであり、その際、もっと柔軟で新しい次期改善計画を策定すべきという意見が大勢であったように思う。この議題についてこれ以上部会で議論することは難しいので、文部科学省において早急に具体的・専門的に検討いただき、その結果を当部会に報告していただくことを部会として願います。」となり、文部科学省に「教職員配置等の在り方に関する調査研究協力者会議」が設置され、検討がはじまりました。

教職員配置等の在り方に関する調査研究協力者会議は、平成17年5月20日に第1回会議を開催し、座長の選出、協力者会議の趣旨、検討の論点などが論議されました。

一部のやりとりを記載します。（：委員、：事務局）

定数の問題は、財政的な問題に大きく関わってくる。教育的な議論に徹してもよいのか、あらかじめ限界があるのか。

難しいご質問であるが、18年度以降の教職員定数改善のことを検討する必要がある。まず、あるべき姿を考えてもらった上で、現実的なものにするかどうかをご検討いただくことになる。

新聞報道では小学校低学年での30人学級の実施が決まったかのような報道がなされていたが、この会議で一から検討するということでよいか。

別紙2の中教審での主な意見を見ていただくと分かるが、中教審の議論は新たな改善計画が必要であり、文科省において具体的・専門的に検討することになったものである。今後はどのような教職員配置等の在り方がのぞましいのか、ここで議論いただくものである。

教職員配置等の在り方に関する調査研究について

1. 趣旨

教職員配置等の在り方に関する諸問題について調査研究を行い、今後の公立学校教育の改善、充実に資する。

2. 調査研究事項

（1）教職員配置の在り方について

（2）学級編制及び学習集団の在り方について

（3）諸外国の教職員配置の状況等、上記(1)及び(2)に関連する事項

3. 実施方法

別紙の学識経験者等の協力を得て、上記の調査研究を行う。なお、必要に応じて別紙以外の関係者にも協力を求めることができる。

4. 実施期間

平成17年5月19日から平成18年3月31日

協力者会議の検討の論点（案）

少人数教育について

少人数指導及び習熟度別指導のための教職員配置の評価

学級編制の弾力化の評価

これからの少人数教育について

生活集団として適切な学級規模について

学習集団と学習効果について

教職員配置について

現場の諸課題に対応する教職員配置の在り方について

小中学校における特別支援教育、養護教諭（心の健康）、栄養教諭・学校栄養職員（食に関する指導）など

教員の資質向上のための研修等定数について

円滑な学校経営のための教職員配置の在り方について

事務の共同実施など

特殊教育諸学校における教職員配置の在り方について

地方分権時代における柔軟な学級編制や教職員配置の在り方について

校長権限の裁量を活かす柔軟な学級編制の在り方について

これからの教職員配置の在り方について

高等学校における教職員配置の在り方について

すなわち、平成13年度からスタートした第7次公立義務教育諸学校教職員定数改善計画が、平成17年度をもって完成しました。

< 7次計画の概要 > 計画期間：平成13～17年度

改善数：改善増26,900人、自然減26,900人

内容：教科等に応じ、20人程度の少人数指導や習熟度別指導を行うなど、きめ細かな指導を行う学校の取り組みに対する支援（22,500人）

円滑な学校運営のための教頭複数配置の拡充（612人）

養護教諭等、学校栄養職員、事務職員定数の改善（2,662人）

特殊教育諸学校における教職員定数の改善（914人）

長期社会体験研修に対応した研修等定数の改善（212人）

この第7次定数改善計画につづく第8次定数改善計画が検討されています。検討の論点には、「円滑な学校経営のための教職員配置の在り方について」の中に、「事務の共同実施など」と明確に示されていることから、今後も引き続き共同実施が検討されるものと考えております。

Q 4 共同実施は定数削減につながるの？

A 4

平成16年12月24日、「今後の行政改革の方針」が閣議決定されました。この方針には、国民の期待に応えるスリムで効率的な政府の実現として、国の事務・事業の見直しを行い、必要性の低下した事務・事業については、積極的に廃止・縮小を進め、必要性はあるものの国が直接行う必要のない事務・事業については、民営化、民間委託、PFI（民間資金等活用事業）の活用、独立行政法人への移管等を進めることにより、組織・業務の減量・効率化を図ると述べられています。そして、このような合理化の取り組みを通じて、国家公務員を平成17年度から平成21年度までの5年間に、平成16年度末定員の10%以上（約3.3万人以上）を削減することを目指し、平成17年夏に定員削減計画を改定するとしています。

一方、地方公務員については、平成17年3月29日、総務省から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」（新たな地方行革指針）が通知されました。この中の定員管理の適正化には、社会経済情勢の変化等を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲、施策の内容及び手法を改めて見直しながら適正化に取り組むこと。とりわけ、抜本的な事務・事業の整理、組織の合理化、職員の適正配置に努めるとともに、積極的な民間委託等の推進、任期付職員制度の活用、IT化の推進、地域協働の取組などを通じて、極力職員数の抑制に取り組むこと。現在55～57歳の年代（いわゆる「団塊の世代」）の職員の大量退職を迎えることから、退職者の補充をどの程度行うべきか十分に検討した上、様々な手法も活用しながら、計画的な職員数の抑制に取り組むこと。定員管理の適正化を計画的に推進する観点から、全地方公共団体において定員適正化計画の中で数値目標を掲げ、これを公表し、着実に実行すること。その際、可能な限り目標の数値化や具体的かつ住民にわかりやすい指標を用いることとし、特に、定員管理の適正化計画については、退職者数及び採用者数の見込みを明示し、平成22年4月1日における明確な数値目標を掲げること。と述べられています。そして、平成17年度を起点とし、おおむね平成21年度までの具体的な取り組みを住民にわかりやすく明示した計画（集中改革プラン）を平成17年度中に公表することとしています。

このように「定数削減」は、国家公務員、地方公務員に限らず公務員全体に関わるものとなっており、私たち地方公務員である市町村立小・中学校事務職員にとってもその対象であることは、間違いありません。共同実施に関係なく定員削減計画は実行されるものと考えています。

一方、学校事務の共同実施は、事務部の強化対応を行うための事務職員の配置や新たな学校事務の在り方に関わるものです。私たちは、学校事務職員が学校に配置される必要性があることを共同実施をとおしてアピールして行くことが大切であると考えています。

Q 5 共同実施導入の目的および意義は？

A 5

栃木における学校事務の共同実施は、事務長を含む複数の学校の事務職員で組織し、一定の決裁権限を付与された学校事務共同処理組織を構築する。（権限付与には所要の改正等が必要）

そこで学校の事務・業務を集中処理すると共に連携校の管理運営を支援することによって、更なる適正で効率的な学校事務管理運営体制の確立と、学校の自主性・自律性を確保するための支援体制の確立を図ることを目的としています。

これまで、小中学校事務職員は、そのほとんどが単数配置であったために、次のような課題が指摘されてきました。

事務職員の経験年数や個々の能力の違いによって、職務内容に差異が生じ、事務部機能の学校間格差が生じてしまう。

学校規模や校種の違いなどによって事務量等に大きな差が生じ、事務部が受け持つ職務領域に学校間格差が生じてしまう。

一般的に事務職員が担当する事務について、職種の異なる校長、教頭が点検するシステムとなっているため、必ずしもチェックが十分に行われず事務職員に任せきりになる傾向があり、事務の停滞やエラーの原因となっている。その一方で、事務職員への専決権付与が十分整備されておらず、責任の所在が不明確となりがちである。

職務遂行上の指導助言者は、事実上、近隣の先輩事務職員に頼るところが大きく、通常の職務の中で事務職員の能力向上が効果的に図れるシステムとなっていない。

そこで、こうした諸課題を解決していく観点から、事務職員の組織化を行い、学校事務を組織的に処理し、学校事務の効率化・適正化と事務部の機能強化を図るべく学校事務の共同実施が提起されてきました。

中教審に設置された学校の組織運営に関する作業部会の審議のまとめ（概要）には、「学校の自主性、自律性の確立の観点から、学校の権限の拡大が進められているなかで、その権限を責任をもって行使し、組織的、機動的な学校運営が行われることが求められる。このため、権限移譲の受け皿となる学校の組織体制を整えることが必要である。また、学校が組織全体で力を発揮するよう、必要に応じ組織マネジメントの考え方を採り入れるなど学校の組織力を高めることも必要である。これらにより、学校の組織を簡潔で機動的なものとし、そのフットワークをよくすることを意図するものである。」とし、具体的検討事項に「小・中学校などについて事務の共同実施を検討するとともに、その場合など、事務長を置くことができるよう更に検討すること。」と述べられています。

栃木県では、平成13年に「市町村立小・中学校事務職員の標準的職務表について」の県教育長通知が出されましたが、標準職務遂行のためにも、学校事務の効率化や事務職員の組織化がますます必要になってきていると考えています。

Q6 共同実施のメリットは？

A6

効果には、経営管理面から見た＜学校管理運営の更なる適正化＞と、執行管理面から見た＜学校管理運営の効率化促進＞に大別できます。

＜学校管理運営の更なる適正化＞

事務処理における審査体制の確立	適正な事務の執行が図られることで、事務の停滞やエラーを防ぐことができる。
校長補佐機能	学校管理運営（人事管理、財務管理、情報管理等）の充実が図られ、法令に沿ったより適正な学校管理運営ができるようになる。
適正な事務執行	地域に対する説明責任を果たすと共に、情報公開にも対応しうる事務の執行が可能になる。
権限と責任の明確化	事務職員（事務長）への決裁権限の付与により、権限と責任の明確化を図ることができる。
組織的な支援体制の確立	学校の繁忙時や業務集中時の応援や事務職員の長期の休みや代替職員への支援が可能になる。

＜学校管理運営の効率化促進＞

効率的な予算執行	予算の一部を一元管理し執行も一括して行い、物品管理や契約の一元化を図ることにより、効率的な予算執行が可能になる。
事務の効率化	給与、旅費など共同で処理した方が効率化を図れる業務を洗い出し、集約的に処理することにより全体的な事務の効率化が可能になる。
教員の事務負担の軽減	教科書事務、学籍事務、各種会計等教員が担当している事務を改善することにより、教員の事務負担の軽減が図られる。
各学校の事務・業務処理システムの改善	各学校の情報を共有することにより、課題や業務ごとに最適な処理方法を取り入れることが可能になる。
事務職員の能力向上	共同実施組織において、職務上の指導助言を随時おこなうことでOJT（職場内研修）の効果を生むことができる。

また、上記のほかにも次のような効果が期待されます。

集約機能・・・調査・統計の集計業務や情報収集の分野において、共同で処理する、または集約的に処理することで事務の効率化が期待できる。

伝達機能・・・共同実施組織を情報伝達の窓口とすることで、制度改正の説明や文書の收受や発送等の処理の合理化が図れる。また、各種講習や説明会にも代表が出席することで、全校から担当者が出張している現状を合理化できる。

Q 7 共同実施に種類はあるの？

A 7

形態は多様化していますが、実施方法を類型別にみると次のような3つの方式に大別できます。

1. ブロック方式

数校でブロックを形成し、学校巡回等による事務処理の相互チェック、未配置校や新任者等経験の浅い事務職員への支援、研修などの相互協力的な取り組みを行う。

2. 拠点校方式

ブロック方式より組織的な方法。共同実施事業を中心となって行っている拠点校がある。

(その拠点校に加配がある。)

連携型拠点校方式

拠点校の事務職員が連携校を巡回し事務支援を行う。そのため拠点校の事務職員に兼務の発令がなされていることがある。

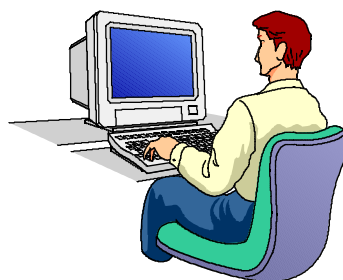
組織型拠点校方式

連携校の事務職員が拠点校に定期的集まり、事務の集中処理を行う。メンバー全員に相互の兼務が発令されることが多い。拠点校に専用の事務室などの施設設備や備品等が配備されている場合がある。事務様式やシステムの統一、学校事務情報の共有化への取り組みも多く、教育委員会との連携もとりやすい。

3. 支援センター方式

地区内の学校事務を統合し、一括処理を行ったり、学校事務システムづくりなどを通し地区内全域の学校事務を行う。(八戸市小中学校事務支援室が該当し、教育委員会の内部組織である大阪市の学校事務センターとは異なる。)

その他、拠点校方式と支援センター方式を組み合わせた複合型や、中高一貫連携型の共同実施の方式も始まっています。



Q 8 共同実施を導入する手順は？

A 8

いわゆる加配のある共同実施は、研究指定であり、比較的容易に共同実施を導入できると考えます。しかし、加配のない共同実施の導入は、学校事務職員を取り巻く環境の理解を得る必要があります。そのため、周囲の理解を得て共同実施を自主的に進めていくための手順を考えてみました。一人ひとりの力が「明日の教育に資する学校事務の創造」につながるとの認識をもち、この手順を参考にされて、創意工夫を持って実践していただきたいと願っています。

- (1) 共同実施の理解 まず、私たち学校事務職員が共同実施について理解しましょう。自己研修、研修会への参加などを通して共同実施への理解を深めます。
- (2) 取り組み協議 市町村事務研究会などで共同実施への取り組みを共通理解しましょう。みんなで話し合い共同実施を行うことを決めましょう。
- (3) 実践地区協議 市町村全体で共同実施を行うか、中学校ブロックで行うか、それ以外のブロックにするか。実践する地区を決めましょう。人的要件も重要です。
- (4) 説明資料作成 校長や市町村教委など周囲の理解を得るための説明資料を作成しましょう。本編の資料も参考にしてください。
- (5) 校長への説明 それぞれの学校の校長の理解を得るための活動を展開しましょう。一人で説明するのではなく複数で。理解を得られなかった場合は保留します。
- (6) 教委への説明 市町村教委に説明します。できれば教育長への説明を行います。複数で出向きます。この時、教委主催を依頼できればありがたい。
- (7) 共同実施試行 ある程度の理解が得られたら、とりあえず試行してみましょう。実績を作りましょう。そして、試行結果をきちんと報告しましょう。
- (8) 執務環境整備 実績を重ねていくうちに、必要物品が出てきます。必要物品を購入するための支援を受けることができるよう働きかけを行いましょう。
- (9) 成果の報告 市町村教委、校長などへ共同実施の成果をアピールしましょう。効率的な事務処理ができるようになった。などから。
- (10) 規定化の準備 共同実施事務室の設置要綱など、規定化のための準備を進めましょう。資料の作成とともに市町村教委の深い理解が必要です。
- (11) 規定化 いよいよ規定化を図りましょう。具体的な規程（案）を作成するとともに、校長会等の代表者による検討委員会を立ち上げましょう。
- (12) 兼務辞令交付 検討委員会での規定化を検討を行うと同時に、兼務辞令の交付、業務委託契約についても進めていきましょう。
- (13) 共同実施 本格的な共同実施の導入です。子どもたちの豊かな成長と学校教育の発展を目指して積極的に取り組みましょう。
- (14) 実践発表 最後に、実践発表をお願いします。

Q9 運営していくときの留意点は？

A9

私たち学校事務職員は単数配置が大部分です。ですから、自分の学校には私以外の事務職員はいません。したがって、学校事務の仕事を一から十まで自分一人でやらなければなりませんし、仕事のやり方にしても、自分のやり方で行うのが能率的と考えています。なぜなら本格的に仕事のやり方を教えてもらったこともなく、自分の経験で培った方法に他の人から指導を受けたこともありません。

このように考える人が多いのではないのでしょうか。これは、当然のことかもしれません。しかし、これからは共同実施という組織を通して仕事を行っていくという考えに変えていかなければなりません。ここが私たち事務職員の乗り越えるべき大きな課題と考えています。

そこで、これらを踏まえ共同実施を運営していくときの主な留意点を考えました。

1、共同実施の目標の明確化

なんのための共同実施なのか、といった一般的な目標と、具体的な事務改善の目標が必要になります。共同実施の意義や目標などは、本編を参考にされることで理解が得られることと考えますが、私たちの共同実施では、何のために、何に取り組むのか、といった本年度の重点目標が必要なのです。具体的な重点目標が明確になることで、取り組みへの意識が変わってきます。

2、需要と供給のバランス確保

需要があっても供給能力がなければ提供できません。共同実施を開始した当時から大きな風呂敷を広げるより、最初は小さいものからだんだんと大きなものへと進んでいくことが大切です。ニーズを把握することはとても大切です。ニーズを把握したら、さらに、そのニーズが将来に向かって有効か否かを判断することも、さらに重要なことです。

3、パソコン機器などの有効活用

OA機器は有効活用しましょう。年齢を重ねるたびに取っかかりにくくなり、毛嫌いする傾向になります。しかし、パソコン、インターネット、ネットワークなど大いに役立ちます。分からなければ教えてもらいましょう。パソコンは、自分で勉強するより教えてもらうほうが効果的、効率的です。昔の方法がよかったなど言わないほうが賢明です。

4、人材の育成

研修制度が人材育成の中心であることは当然です。しかし、共同実施はOJT（職場内研修）を実施するのに絶好の機会です。この機会を有効活用し、いままで受けることのできなかつた職場における人間関係のノウハウ、仕事のやり方などを教えていきましょう。

特に、組織マネジメントの手法を積極的に導入し活用することで、人材育成や一体となって活動することができるようになり、さらに周りが見えやすくします。

Q10 具体的な取り組みはどうしたらいいの？

A10

加配を伴わない共同実施の取り組みとしてのモデル（案）を考察しました。

栃事研モデル案（A案）

設定 事務職員数 = 10名

（補佐級事務長1名、係長級事務長3名、主任4名 主事2名）

各学校が近距離にあり、共同実施事務室に集合に要する時間が20分以内と想定。

学校規模は、大規模中学校1校、中規模中学校2校、中規模小学校7校と想定。

共同実施事務室でのチームワーキング（勤務）は、当面の間月1回から2回、半日程度を目安としています。

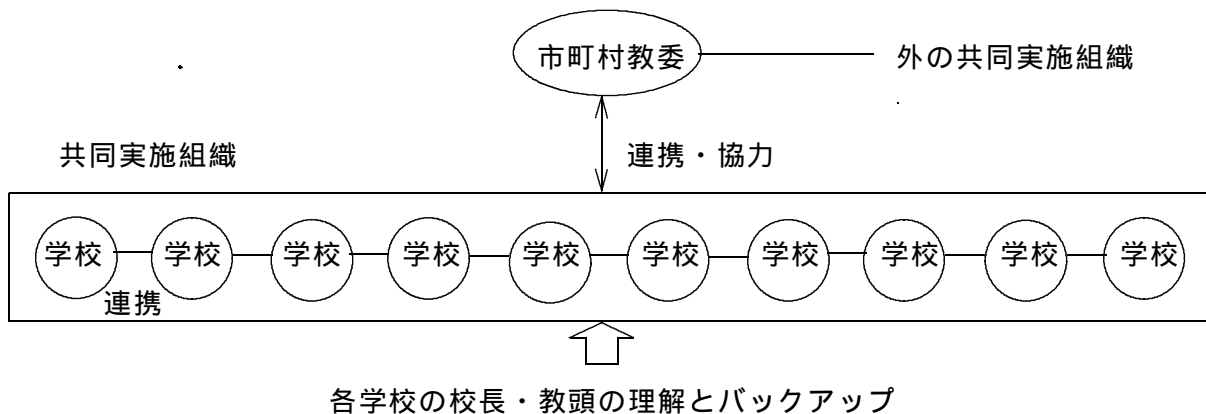
言葉の定義

共同実施グループ	共同実施を行う学校の集合体のこと。
共同実施組織	共同実施に直接係わるのは個々の学校事務職員ですが、一人一人を構成メンバーとした組織体のこと。
室長	共同実施事務室長のこと。共同実施組織の代表者となる学校事務職員。互選でなく教育委員会が任命する職として確立されることが望ましい。
副室長	室長を補佐する学校事務職員のこと。
共同実施事務室	共同実施グループとしての事務室機能を主とし、さらに各学校の事務室機能も併せ持つもの。

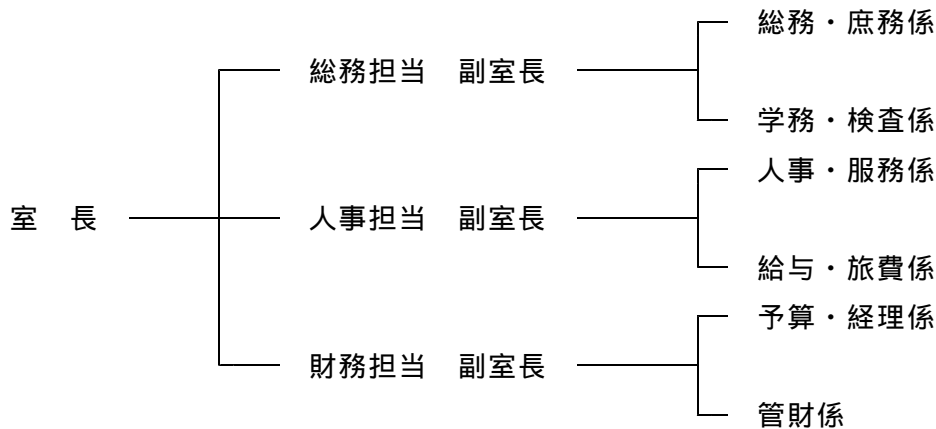
（1）組織

標準的職務表に示された職務を提供することを基本に考えました。

市町村教委と共同実施組織の連携・協力関係が大切です。



共同実施組織の内部組織



これは10名で考えています。実際は、実情に応じて担当・係を増減してください。

(2) 職務内容

担当	職務内容
室長	<ul style="list-style-type: none"> ・共同実施組織全般の総括に関する事 ・共同実施組織の事務分掌の決定に関する事 ・年間目標及び年間計画作成及び業務評価に関する事 ・各学校及び市町教委等関係機関との連絡調整に関する事 ・共同実施連絡協議会に関する事
総務担当 副室長	<ul style="list-style-type: none"> ・室長の補佐 ・総務部門の目標及び活動計画の作成及び評価に関する事 ・総務部門内の連絡調整及び指導助言に関する事 ・連携校事務部への連絡調整及び指導助言に関する事
人事担当 副室長	<ul style="list-style-type: none"> ・室長の補佐 ・人事部門の目標及び活動計画の作成及び評価に関する事 ・人事部門内の連絡調整及び指導助言に関する事 ・連携校事務部への連絡調整及び指導助言に関する事
財務担当 副室長	<ul style="list-style-type: none"> ・室長の補佐 ・財務部門の目標及び活動計画の作成及び評価に関する事 ・財務部門内の連絡調整及び指導助言に関する事 ・連携校事務部への連絡調整及び指導助言に関する事

担 当	職 務 内 容	共同実施題材例
総務 庶務係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種諸規程の整備、諸計画の策定に関すること ・ 事務部関連の学校評価策定及び評価結果の公表に関すること ・ 文書及び情報管理に関すること ・ 調査統計、証明に関すること ・ その他学校運営に関すること 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種規程の共同作成 ・ 事務部の学校評価 ・ 文書收受の一括処理 ・ 調査統計の一括調査及び資料の作成 ・ 相互支援
学務 検査係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学籍に関すること ・ 就学援助に関すること ・ 監査、検査に関すること 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 児童生徒名簿の一括作成管理及び異動報告作成 ・ 転出入関係書類共同作成 ・ 就学援助関係書類の共同作成及び管理 ・ 会計監査等の事前互審、監査資料作成、結果公表
人事 サービス係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人事一般に関すること ・ サービスに関すること 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 願、届、報告書作成支援 ・ 履歴書の共同管理 ・ 免許状に関する事務支援
給与 旅費係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 給与に関すること ・ 旅費に関すること 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 給与諸手当の一括管理 ・ 諸手当の認定支援 ・ 旅費支給事務の一括管理 ・ 旅費予算の一括管理
予算 経理係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学校予算編成に関すること ・ 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 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 予算要求書の一括作成 ・ 予算編成案の一括作成 ・ 予算執行状況一括管理 ・ 経理伝票一括処理 ・ 備品等の一括契約 ・ 公費、私費の区分化支援 ・ 遠足等に係る共同契約 ・ 学校徴収金の一括管理
管財係	<ul style="list-style-type: none"> ・ 物品管理に関すること ・ 施設設備管理に関すること 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 諸備品台帳の一括管理 ・ 貸与可能備品一覧作成 ・ 備品使用説明書作成 ・ 施設設備の点検改修 ・ 施設設備取扱説明作成

(3) 共同実施を行うにあたっての基本的な方針

共同実施の目的は、共同実施グループ各学校の教育目標、運営方針を実現し、組織的な教育活動を中心とした学校運営の効果をあげることにあります。この目的を達成するために、共同実施グループ各学校の学校事務（標準的職務表に示された職務）を、共同実施組織で執行し、かつ総括していくことを目指します。

共同実施組織で執行し、かつ総括する方法としては、「共同実施事務室において集中処理する方法」、「各学校において共同実施事務室機能を働かせながら処理する方法」、「当該学校に複数で出向き、処理する方法」、「教育委員会事務局等に処理を依頼する方法」など、事務処理の内容により、適切な執行・総括方法を考え、実行していきます。

共同実施グループ各学校の学校事務を均質で高度に実施していくとともに、各学校の学校運営方針等を視野に入れ、それぞれの特色を尊重しあいながら、共同実施グループ内地域全体の教育支援を図っていきます。

(4) 必要となる法的環境整備

市町村教育委員会との連携、協力、支援関係のもと共同実施の組織的整備を図る一方で順次諸規定の整備を整えていきます。

市町村学校管理規則（学校の管理運営に関する規則）

学校教育に関する諸規定の幹である管理規則に、共同実施に関する基本的な規定を設けるための働きかけを行います。例えば、共同実施組織の設置、業務の委託など

共同実施の実施要項（共同実施連絡協議会設置要項）

管理規則の枝葉となる諸規定の一つとして、共同実施の実施要項、共同実施連絡協議会設置要項などの規定を設けます。

学校財務事務取扱要綱

共同実施で財務事務を行うための規定を整えます。

専決規定

共同実施組織における権限と責任を考えた規定を整えます。事務長制度を活用して、事務長への専決規定も併せて整える必要もあります。

文書（情報）取扱規程

情報公開、個人情報保護に配慮した共同実施組織で取り扱う文書に関する規定を文書取扱規程に盛り込みます。

兼務辞令の交付

必要となる兼務辞令を交付していただきます。

(5) 共同実施事務室の具体的機能と運営

共同実施グループの全学校事務、すなわち「標準的職務表」に示されたすべての職務内容を、学校経営の視点で執行かつ総括することを目標とし、目標実現に向けての「共同実施事務室経営方針」

を各学校長に通知します。

室長は、共同実施グループ各学校長と協議のうえ、共同実施組織で取り組む業務及びチームワークの時間と事務量に配慮して、共同実施計画（年間・月間等）を作成し、各学校長に通知します。

なお、共同実施組織において最初からスムーズな取り組みが出来るとは限らないため、まずは取り組みが可能と考えられる範囲内での共同実施計画を作成することが大切となります。

共同実施組織により執行する業務の領域については、各担当制を導入し、組織的に執行します。各学校事務職員は、担当する職務をととしてグループ内全ての学校事務を兼務することとします。

各担当者は、副室長と協議のうえ、担当する職務に関わる年間目標及び年間計画等を作成し提示します。また、担当職務の執行に関しては、各学校事務職員に対し具体的な指示を出し、さらにはまた必要に応じた企画調整にも取り組むことが求められます。

室長を中心として、週1回1日（あるいは、週2回半日）を上限とし、共同実施事務室で担当業務を集中処理したり、各職務担当の指示による通常業務を執行します。

室長及び副室長は、共同実施グループ全体の職務執行状況を常に把握し、各担当への連絡調整及び指導助言を行います。さらに、各学校長及び市町村教育委員会との連携も密に取っていきます。

また、共同実施事務室での勤務内容を各学校長に報告するものとします。

副室長は、室長の補佐として共同実施グループ全体の職務執行状況を把握すると共に、組織的執行が遂行されるよう、班内の各担当との連絡調整にあたります。

各学校の校務分掌における事務部門の責任者は、本務学校事務職員であることを基本としますが、本務者及び共同実施組織で全学校事務を執行することで責任の明確化を図ります。

室長は、共同実施組織における評価を実施し、説明責任を負うとともに、次なる改善につなげていきます。

（6）予想される成果

担当制の導入により、任された職務分野は責任を持って遂行していくという自覚が生まれます。共同実施組織内で自分にできることは何であるかという、常に前向きな姿勢が各々メンバーのなかに育ってきます。共同実施組織が、単なる学校事務処理機関ではなく、企画調整能力を備えた組織体として成長していける可能性が大いに期待されます。

担当制を機能的に働かせるためには、担当職務分野に関し、全学校の状況を把握する必然性が求められます。すなわちそのことは、各々が各学校で行っている職務内容全てを公開することでもあります。共同実施を推進していくことで、学校間の枠を取り払うという意識改革がおのずと求められ、共同実施グループ内に平準化された教育サービスを提供することに大きくつながります。

担当制導入の定着化により、各自がそれぞれ、全学校事務の担当職務に取り組んでいる間に、在籍校のいくつかの仕事が同時に進んでいることとなります。まさしく共同実施の効果が目に見えて実感できるようになり、次なる実践への原動力ともなります。

集合日以外に在籍校で勤務することも、すべて共同実施の一環であるという考え方で、職務遂行が進められるようになります。そしてさらにまた、在籍校で生じた力を、校内の職務で

及ばなかった範囲に広げ、教育支援に還元していくこともできるようになります。

共同実施組織として、市町村教育委員会や校長会等との連絡調整及び連携のくり返しは、おのずと学校事務職員としての在り方に大きな影響を与えていくものと思われます。学校事務職員は、定型事務処理だけに関わるのではなく、学校運営全体に関わる判断や調整・有効な情報提供を行なう職種であることを、より理解していただけるものと考えます。

またそういった組織体の実践結果を形として示していくことで、共同実施への理解もより深まっていくものと思います。

(7) 課題

共同実施事務室の物的条件整備

共同実施事務室で必要となる備品及び消耗品の整備が求められます。

学校事務職員の人的配置

共同実施を行うことを前提とした学校事務職員人的配置が必要になります。

マネジメント研修

共同実施組織を動かす組織マネジメント研修が求められます。

(8) 今後に向けて

全国的にも、また本県においても、それぞれの地区や地域性を活かした方法を模索しながらの加配を伴った共同実施、あるいは伴わない共同実施の実践研究が進められています。

私たち学校事務職員の在り方として、この共同実施をどのように活かし、学校現場でどのように制度化させていくのかが、今後問われる大きな課題となってくることと思います。

共同実施組織をとおして、教育支援を形あるものにしていく取り組み、さらには、学校運営に参画する学校事務職員の存在を、私たちは自らに問い続けていかなければならないと考えます。

モデル案について

これはモデル案です。実際の共同実施の実践にあたっては、地域の実態や事務職員の数等に応じて工夫し、具体的な実践計画を立ててください。

Q 1 1 実践事例は？

A 1 1

栃木県内で、加配のない共同実施を行っている実践事例を紹介します。本編の栃事研のモデル案やこの実践事例を参考にされて、ぜひ、取り組みを開始していただきたいと願っています。

なお、ご協力いただきました鹿沼市のみなさまにお礼を申し上げます。

実践事例 「鹿沼市の取り組み」

1、はじめに

鹿沼市学校事務職員研究会（以下 鹿事研）では、以前から全体研修会の外にブロック単位での研修活動を行ってきました。そして、このブロック研修の場を活用して、共同処理を模索してきました。（当初は、年間2～3回程度のブロック研修でした。）

平成10年9月に中教審答申が出され、これを契機として共同実施の概念と目的の情報収集と周知を図りながら、共同実施への取り組みを本格化し、実績を重ね現在に至っています。

鹿沼市における共同実施組織は、加配事務職員なしで構成することを基本形としていますが、平成15年度、第7次定数改善における加配を受け、実践協力校を含む1地区で共同実施に取り組むことになりました。そこで、この実践協力校を含む共同実施組織を鹿沼市の実践推進モデルとして位置づけ、共同実践の本格稼働に向けた諸課題の整備と実践の積み上げを行い、平成16年度からは、「実践プラン'04～研修から仕事へ～」という共同実施実践テーマで、市内全域で取り組みました。また鹿沼市では、平成16年7月8日付けで「学校事務の共同実施に関する協力依頼」という文書が鹿沼市教育委員会教育長名で、市内各小中学校長宛に出されました。これにより、今までブロックでの研修会という形で開催通知が出されていたところ、同年7月時からは「学校事務の共同実施の開催について」という通知になりました。同時に学校事務支援室設置に向けた協議も行われ、平成17年4月からは「鹿沼市学校支援事務室」が各ブロックで設置され、運営が始まりました。

2、ブロック編成

市内の小中学校を複数の学校群に分割

基本的には中学校単位でブロックを編成しています。しかし、加配を受けて共同実施に取り組んでいる学校や、中学校単位で構成した場合の学校数や学校規模及びメンバーの実情により、近隣の小中学校が集まってグループを組む場合もあります。市内の30校を6つのブロックに編成し、そのブロックごとに支援事務室を設置しています。

3、支援事務室の内部分担

各支援事務室に、次の役割を担う者を置いています。

- ・ 支援事務室長 . . . 支援事務室の管理および監督（支援事務室設置校の校長）
- ・ 統括事務長 . . . 支援事務室の業務遂行が円滑に行われるよう統括する。
- ・ 共同実施企画担当者 . . . 基本的には市事務研の研修部員が担当する。（研修部員がいない場合は、適任者に依頼する。）統括事務長を補佐し、共同実施のリーダーとしての役割を果たす。

平成17年度から鹿沼市学校支援事務室設置要綱に基づき

支援事務室長、統括事務長には鹿沼市教育委員会から任命書が交付されました。

また、市内全校の県費事務職員及び正式採用の市費事務職員には、支援事務室と兼務する兼務辞令が発令されました。

4、共同実施の取り組み内容

各支援事務室とも基本業務と個別業務に取り組みます。

基本業務 . . . すべての支援事務室で毎月実施する業務

毎月の給与審査報告書の作成

- ・ 職員の勤務状況について、出勤簿をもとに学校日誌、旅行命令簿、休暇簿等との照合及び確認
- ・ 主任手当、特殊業務手当、超過勤務手当等の報告書の作成

事実の確認と各種認定・諸手当の互審

- ・ 各校の職員の既に認定された扶養手当、住居手当、通勤手当等について、正当に支給されているか、または、状況に変動等はないかを確認し、諸手当の適正な支給に心がける。

旅費請求書の作成

- ・ 上記業務 で照合確認した出張に関して、旅行命令簿に基づき複数で旅費請求書を作成する。

鹿沼市学校備品管理システムに関する事務

- ・ 平成15年度末に利用を開始した当システムについて、入力方法を始め多方面において不具合等がないか確認し合い、PC堪能者がサポートしていく。
- ・ 新備品名鑑の完成に向け、登載する備品について検討していく。

学校徴収金口座振替に関する事務

- ・ 振替不納家庭に対する適切な対応を検討する。
- ・ 支払事務等の省力化を目指し、ファームバンキングシステムの有効な利用について検討する。
- ・ 学校徴収金の保護者負担の軽減や適切な学年費等の執行のため、徴収額算定に関する資料等を持ち寄り、検討する。
- ・ 各種決算書等の様式の統一化を図る。

個別業務・・・各支援事務室（ブロック）で独自に実施する業務

Aブロック（中学校1校・小学校3校）・・・周知資料の作成、事務だよりの作成

Bブロック（中学校1校・小学校3校）・・・第7次加配実践地区

Cブロック（中学校2校・小学校4校）・・・周知資料作成、大型・高額備品の共用

Dブロック（中学校1校・小学校4校）・・・共同実施可能事務の抽出、事務部評価

Eブロック（中学校2校・小学校3校）・・・共同訪問のための帳簿類の確認

Fブロック（中学校2校・小学校4校）・・・ファームバンキングシステムの有効活用

非常災害時等の対応マニュアル作成

5、共同実施の実践方法

運営の指針

- ・日常における職務において、共同で処理できるものを選択して、それぞれ分担して処理に当たれるよう進める努力をする。
- ・事務の合理化に向け、支援事務室内で事務の標準化を進める。
- ・東小を実践校とする共同実施の研究実践に全員が協力し、ともに研究する。

実施回数

- ・月2回程度、定例的に開催できるよう各支援事務室で計画する。また、夏季休業等の長期休業中に集中して開催するなど、支援事務室の実情に合わせて工夫し、実践していく。

開催時間等

- ・通常、午後の2～3時間程度とする。
- ・給与明細書受領、給与審査の日等を利用して、時間の確保に努力する。

内 容

- ・各支援事務室とも基本業務と個別業務に取り組む。
- ・学年費等学校徴収金の積算、予算執行の校内における方針・取り組み等について検討する。
- ・事務のPC処理の推進
- ・諸手当の認定等については、日常的にチェックしていくシステムをとる。
- ・その他（消耗品類の共同購入の実施・促進等）

その他

- ・共同実施終了後すみやかに報告書を提出する。
- ・ブロック内で出されたことで参考になること（情報・アイデア・問題点等）は会員全員に周知する。

6、法的根拠

(1) 鹿沼市立小中学校の管理運営に関する規則（学校管理規則）

第46条 校長は、その所管業務の一部について、教育委員会の所管する他の学校又は機関に委託することができる。

2 前項に規定する業務の委託については、別に定めるところによる。

このことにより、業務の委託についての法的根拠が位置づけられ、共同実施を推進するための大きな拠り所となりました。さらに、この規定に基づき、より一層の組織化・機能化をはかり、学校における事務・業務の効率化・標準化・質の向上を目指すために、校長会・教頭会・教育委員会の代表とともに「鹿沼市学校支援事務室設置要綱」の検討を行い、平成17年4月1日から設置・運営が始まりました。

(2) 鹿沼市学校支援事務室設置要綱

(設置目的)

鹿沼市立小中学校の管理運営に関する規則第46条の規定に基づき、学校の事務・業務の一部を集中的、組織的に処理し、学校における事務・業務の効率化、標準化、質の向上等を図ることを目的に学校支援事務室（以下「支援事務室」という。）を設置する。

(組織編成)

市内の小中学校を複数の学校群に分割し、各学校群の中の1校に支援事務室を設置する。

各支援事務室の組織編成は、当該学校群に勤務する県費及び市費の事務職員（以下「事務職員」という。）をもってこれに充てる。

支援事務室には支援事務室長を置く。支援事務室長は、支援事務室の管理および監督を行う。支援事務室長は、支援事務室設置校の校長が兼務する。

支援事務室には、統括事務長を置く。統括事務長は、支援事務室長の監督を受け、支援事務室の業務遂行が円滑に行われるよう統括する。統括事務長は、当該学校群に勤務する事務職員の中から教育長が任命する。

(勤務形態)

事務職員は、当該学校群の支援事務室を兼務することとする。

事務職員は、定期的に支援事務室に集合し、事務・業務の共同処理にあたる。

業務処理の必要によっては、各学校等において業務を行う。

本務校以外における勤務の場合は、本務校の校長から旅行命令を受ける。

(支援事務室業務)

標準的職務表（H13・義教第794号通知）に示された業務のうち、共同処理するのが合理的、効率的な業務で、当該校長から業務委託を受けたもの。

事務職員の職場内研修。他教職員向けの現職研修資料の作成と必要に応じての研修実施。
学校が引き受ける各種事務局業務のうち、支援事務室で担当した方が合理的、効率的な業務で、当該校長から業務委託を受けたもの。
各学校の運営全般にわたる事務支援。
教育長から特に指定された事務・業務。

(業務の委託と受諾)

学校が、支援事務室に業務を委託する場合は、「学校事務共同実施に関する業務委託書」(様式、1・2)を事前に支援事務室長に提出し、その受諾を受ける(「学校事務共同実施に関する業務受諾書」(様式、2・3)使用。)ものとする。
業務を委託する場合は、その業務遂行上必要とされる権限または付随する権限も含めて行われることを原則とする。ただし、これによりがたい場合は、その旨を委託書等に明示するものとする。
委託された業務に関する支援事務室長の責任は、受諾した期間、権限、業務領域の範囲内のものとする。

附 則

この要綱は、平成17年4月1日から施行する。

参考資料

<p>任 命 書</p> <p>栃木県鹿沼市立 中学校長</p> <p>・ 中学校区学校支援事務室長を命ずる。</p> <p>ただし、期間は平成18年3月31日までとする。</p> <p>平成17年4月1日</p> <p>鹿沼市教育委員会教育長 西山 義信 印</p>

任 命 書

栃木県鹿沼市立 中学校事務長

・ 中学校区学校支援事務室統括事務長を
命ずる。ただし期間は平成18年3月31日までとする。

平成17年4月1日

鹿沼市教育委員会教育長 西山 義信 印

辞 令

栃木県鹿沼市公立学校事務職員
(栃木県鹿沼市立 中学校事務長)

・ 中学校区学校支援事務室の兼務を命ずる。
ただし、期間は平成18年3月31日までとする。

平成17年4月1日

鹿沼市教育委員会 印

様式 1

学校事務共同実施に関する業務委託書
(通年用)

鹿 中第 1 号
平成 17 年 5 月 18 日

・ 中地区学校支援事務室長 様

鹿沼市立 中学校長

私は、以下の業務を、貴職ならびに学校支援事務室に委託したいので、届け出ます。

1 委託期間

平成 17 年 5 月 24 日 ~ 平成 18 年 3 月 31 日

2 委託業務

(1) 基本業務

毎月の給与審査報告書の作成と送達 (代表受審)
事実発生の確認と各種認定・諸手当の互審
旅費請求書の作成と送達 (代表受審)
鹿沼市学校備品管理システムに関する事務
学校徴収金口座振替に関する事務
給与明細書の代表一括受領
文書の送達事務
公費会計に関する事務
校内会計に関する事務
以上の業務の一部又は全部

(2) 個別業務

児童・生徒校外活動援助
来賓名簿等の一括管理
安全点検後の処理支援

業務委託欄に、「別紙共同実施計画書のとおり」と記入する場合があります。

学校事務共同実施に関する業務受託書

(通年用)

・ 中地区学校支援事務室第1号

平成17年5月24日

鹿沼市立 中学校長 様

・ 中地区学校支援事務室長

貴職からの業務委託について以下のとおり受諾します。

1 受託期間

平成17年 5月24日 ~ 平成18年 3月31日

2 受託業務

(1) 基本業務

毎月の給与審査報告書の作成と送達(代表受審)

事実発生の確認と各種認定・諸手当の互審

旅費請求書の作成と送達(代表受審)

鹿沼市学校備品管理システムに関する事務

学校徴収金口座振替に関する事務

給与明細書の代表一括受領

文書の送達事務

公費会計に関する事務

校内会計に関する事務

以上の業務の一部又は全部

(2) 個別業務

児童・生徒校外活動援助

来賓名簿等の一括管理

安全点検後の処理支援

業務受託欄に、「別紙共同実施計画書のとおり」と記入する場合があります。

様式 2

学校事務共同実施に関する業務委託書

(随時用)

鹿 第 号
平成 年 月 日

中地区学校支援事務室長 様

鹿沼市立 学校長

私は、以下の業務を、貴職ならびに共同実施事務室に委託したいので、届け出ます。

	期日又は期間	業務内容	その他

学校事務共同実施に関する業務受託書

(随時用)

地区学校支援事務室第 号
平成 年 月 日

鹿沼市立 学校長 様

中地区学校支援事務室長

貴職からの業務委託について以下のとおり受諾します。

	期日又は期間	業務内容	その他

平成 年度 ・ 中地区共同実施計画書

1 目 的

学校の事務・業務の一部を集中的、組織的に処理し、学校における事務・業務の効率化、標準化、質の向上等を図るとともに、学校管理運営全般に対する支援を行うことを目的とする。

2 支援事務室及び組織編制

名 称	・ 中地区学校支援事務室 (中学校)
室 長	(鹿沼市立 中学校長)
統括事務長	(鹿沼市立 中学校事務長)
企画推進担当者	(鹿沼市立 中学校事務長)
構成員名	・ (中) ・ (中) ・ (小) ・ (小) ・ (小) ・ (小)

3 支援事務室業務内容

	項 目	具 体 的 業 務 内 容	備 考
基 本	給与・諸手当	毎月の給与審査報告書の作成と送達 (代表受審)	
		事実発生の確認と各種認定・諸手当の互審	
		給与明細書の代表一括受領	
業 務	旅費	旅費請求書の作成と送達(代表受審)	
	備品管理	鹿沼市学校備品管理システムに関する事務	
	市予算	公費会計に関する事務	
別 業 務	教材費・学年費会計	学校徴収金口座振替に関する事務	
		校内会計に関する事務	
		文書の送達	
個 別 業 務	児童・生徒校外活動援助	校外活動における移動の際の輸送手段の手配等(音楽祭他)	
	学校行事	来賓名簿等の一括管理	
業 務	財務・庶務	鹿沼市定期監査対象校への準備支援 共同訪問該当校への準備支援	
		施設管理	安全点検後の処理支援
	渉外	鹿沼市PTA連絡協議会事務局校への支援	

4 実践具体目標と評価

事務部経営計画の作成と支援を行う。

校内会計に関する事務を整備・電算化する。

学校施設設備の安全管理と安全点検後の処理支援を行う。

出張等校外に出る業務の改善を行う。

共同実施実践後、各ブロック内で評価反省を行い、次年度にむけて改善を行う。

Q 1 2 共同実施を説明するための資料は？

A 1 2

共同実施を行うためには、周囲の理解をが必要です。特に、当該校の校長先生の理解は必須です。そこで、理解を得るための参考資料を記載します。この資料を地域に合致した形にアレンジして活用してください。

学校事務の共同実施説明資料

1、共同実施の背景と経過

平成10年9月に出された中教審答申の中で、学校運営組織の近代化やこれからの学校裁量権限の拡大に対応するため、学校事務については、次のような提言がありました。

『学校の規模や実態に応じて、学校事務を効率的に執行する観点から、特定の学校に複数の事務職員を集中的に配置して複数校を兼務させることや学校の事務を共同実施するセンター的組織を設置すること等により、学校事務・業務の共同実施を推進するための方策を検討すること。』

これを受け、国が共同実施のための事務職員の加配を制度化し、各都道府県が平成13年度から、本格的に共同実施を導入するようになってきました。

栃木県においても、平成13年度4地区4名、平成14年度7地区7名、平成15年度10地区10名、平成16年度12地区12名、平成17年度12地区12名と共同実施の実践協力校の指定とそのため事務職員加配を拡充してきています。

2、目的と効果

(1) 目的

- ・各学校の事務部門の強化と子どもの豊かな育ちを支援するための教育支援です。

(2) 期待される効果

安定性

- ・事務職員個々の経験、能力などのバラツキによる弊害を少なくできます。
- ・事務職員が長期に休んだり代替職員になった場合の支援が行いやすくなります。

安全性

- ・事務部門の内部チェックが可能になり、事務の停滞やエラーを防ぐことができます。
- ・経験者の目が届きやすくなり、法令に則った仕事ができるようになります。

効率性

- ・他校の優れた事務処理法を導入することが容易になり事務の効率化が進みます。
- ・特定の事務については、集約的に処理することで、事務の効率化が図れます。

機動性

- ・学校行事等で必要な時は、まとまった数の事務職員の支援が受けられます。
- ・仕事を分担することで事務職員個々の得意な部分を活かせるようになります。

(例パソコンなど)

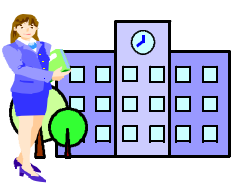
教員の事務負担の軽減

- ・事務職員の手が足りないため教員が事務を担当している状況(学籍事務、各種校内会計など)を改善し、教員の事務負担を軽減することができます。

3、共同実施の例（学校間連携型）

新たな学校事務のイメージ（学校間連携型の共同実施）

現行（各学校バラバラの配置）



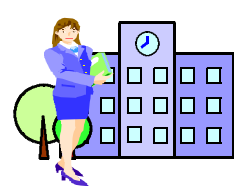
中堅（主任）



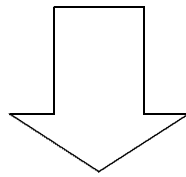
ベテラン（事務長）



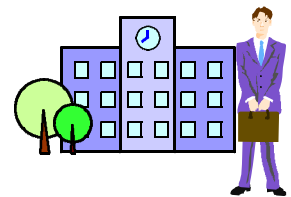
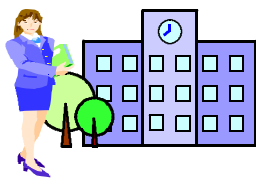
新採（主事）



臨時採用（産休代替等）



共同実施を導入することで



共同実施事務室
月に2日～4日集合し
委託された業務を集中処理する

1. 事務職員は、本務校以外に「共同実施事務室」を兼務する。
2. 共同実施事務室は、各学校から委託された業務を処理する。
（委託業務＝集約することで効率化する業務 例 学校徴収金管理等）
3. 各学校とも4人分の経験と能力を活かせることになる。
（兼務辞令により各学校への支援が可能となる）

Q13 説明がうまくできません。

A13

説明のためのお話をするのは確かに難しいことです。そこで、話をするための話原稿を作成しました。

学校事務の共同実施説明のための話原稿

本日は、貴重な時間をいただきありがとうございます。私は、
と申します。これから、約10分程度、「共同実施について」ご説明させていただきます。

まず、校長先生方におかれましては、日頃から私たち学校事務職員に対しまして、深いご理解と暖かいご指導をいただき、誠にありがとうございます。

さて、早速、「共同実施」の説明をさせていただきます。

学校事務の共同実施とは、ご案内のとおり、平成10年9月、第16期中央教育審議会答申の「今後の地方教育行政の在り方について」の中で、学校運営組織の近代化や、これからの学校裁量権の拡大に対応するために、学校の事務・業務の効率化の具体的方策として提言されました。

この中では、『学校の規模や実態に応じて、学校事務を効率的に執行する観点から、特定の学校に複数の事務職員を集中的に配置して複数校を兼務させることや学校の事務を共同実施するセンター的組織を設置すること等により、学校事務・業務の共同実施を推進するための方策を検討すること。』と述べられております。

この中教審答申を受け、国が共同実施のための事務職員の加配を制度化し、平成13年度から各都道府県が本格的に共同実施を導入するようになってきました。栃木県においても、「きめ細かな学習指導や教育の情報化の支援等のため、事務部門の強化対応を行う学校への加配」を内容とする、第7次公立義務教育諸学校教職員定数改善計画「-基礎学力の向上ときめ細やかな指導を目指す教職員定数の改善-」に基づいて、平成13年度、4地区に4名が加配されました。

(加配された学校は、栃木市立大宮北小学校、那須町立高久小学校、烏山町立烏山中学校、足利市立山辺中学校でした。)

そして、平成14年度は7地区7名、平成15年度は10地区10名、平成16年度は12地区12名、平成17年度は12地区12名と、共同実施の実践協力校の指定と、そのための事務職員加配を拡充してきております。

(平成17年度は、佐野市立吉水小学校、小山市立桑中学校、鹿沼市立東小学校、佐野市立植野小学校、日光市立東中学校、芳賀町立高橋小学校、宇都宮市立宮の原中学校、壬生町立壬生中学校、足利市立御厨小学校、矢板市立矢板中学校、那須町立高久中学校、那須塩原市立西那須野中学校です。)

次に、この共同実施の目的は何かと申しますと、端的に申し上げて、各学校の事務部門の強化と、児童生徒の豊かな育ちを支援するための教育支援です。具体的には、地方分権・教育改革の

進展に伴って学校裁量権は拡大し、その結果、学校の責任において判断し、対応することが必要となる事務・業務が増えることが予想され、これに対応するために、総合的な事務処理体制の整備及び責任体制の明確化が求められております。また、教育内容が多様化・弾力化する中で、教職員がゆとりをもって児童・生徒と触れ合う時間を確保することが求められています。さらに、事務職員が、より一層、学校内外の情報を収集・整理・保管し、校長の学校経営を支えるスタッフとして、組織的・機動的に事務処理を行うことが求められています。これらの求めに応じ、対応していくことが主な目的と言われております。

では、共同実施によって、期待される効果は、どのようなことが考えられるでしょうか。

加配を受け、それぞれの地域の実態に応じて、様々な取り組みを行ってきた実践地区のレポートを参考に、お話ししたいと思います。

一つ目は、「安定性」という面からです。

事務職員は、単数配置のため、事務職員個々の経験、能力の差により、学校事務のレベルに格差が出るのが現状です。このバラツキによる弊害を共同実施によって少なくすることができます。

また、事務職員が長期に休んだり、代替職員になった場合でも、共同実施により、その学校への支援が行いやすくなります。つまり、現在は、事務職員は、各学校で1人ですので、全面的に、その事務職員の能力に負うこととなります。ベテランが来れば当たり、新採が来ればはずれ、といったことにもなりかねません。これが、共同実施を導入することにより、その学校の仕事を複数の事務職員が見ることとなり、安定した学校事務を提供できるようになります。

二つ目は、「安全性」の面からです。

複数の事務職員で、給与・旅費などの事務を共同で行うことにより、チェック機能が大幅に強化され、事務処理の適正化が図られます。また、共同で処理するため、経験者の目が届きやすくなり、法令に則った仕事ができるようになります。つまり、現在は、単数のため、一つ一つの仕事を自分で処理しなくてはならず、その多忙さから、チェック不足が生じてしまい、監査で指摘されることもあります。これが、共同実施により、内部チェックが可能となり、より高い安全性の確保ができるようになります。

三つ目は、「効率性」の面からです。

他校の優れた事務処理方法を目にすることで、それを導入しようとする動きが起こり、事務の効率化が進みます。また、特定の事務については、集約的に処理することで、事務の効率化が図れます。すなわち、各学校の特色づくりに伴う事務は、それぞれの学校で行いますが、どこの学校でも同じ事務処理については、それぞれの学校でなく、集約して処理する方が効率的です。

四つ目は、「機動性」の面からです。

学校行事等で必要なときなどは、まとまった数の事務職員の支援が受けられます。また、仕事を分担することで事務職員個々の得意分野を活かせるようになります。すなわち、研究学校の発表会や周年行事などでは、人手がたくさん必要になりますが、このような時に、その学校の事務職員だけでなく、共同実施の連携校の事務職員にも、仕事を依頼することができるようになります。

また、パソコンが得意な事務職員、そうでない事務職員など、個々の得意分野を活かした仕事の分担ができるようになります。

五つ目は、「教員の事務負担の軽減」の面から

現在、県教委から通知された「学校事務職員の標準的職務表」に示されている職務内容の中で、事務職員の手が足りないため教員が事務を担当している状況があります。これらの事務を、共同実施により事務職員が担当し、教員の事務負担を軽減することができるようになります。

このように、期待される効果として、安定性、安全性、効率性、機動性、教員の事務負担の軽減が、共同実施を行うことによって高まっていくものと考えております。

しかし、期待される効果とは逆に、欠点も考えられます。

その一つは、事務職員が学校を空ける日が増えるということです。通常は、それぞれの学校で仕事をしますが、共同実施の時は、学校から出かけ、共同実施事務室で仕事を行うこととなります。したがって、共同実施事務室で仕事を行っている時は、学校には不在ということになり、不在の日が、月に何日になるのか、差はあると思いますが、現在より数日、増加すると考えております。この点につきましては、ぜひ、校長先生方には、ご理解をいただきたいと考えております。

最後に、いままで加配のある共同実施を中心にお話ししてきましたが、第7次教職員定数改善計画では、平成13年度から5年間で、全国で726名の加配となっています。したがって、共同実施を進めるに当たりましては、加配のない共同実施を考えていかなければなりません。ぜひ、校長先生のご理解とご支援・ご協力をお願いいたします。ありがとうございました。



Q14 学校組織マネジメント研修の手法を取り入れて実践を

A14

「学校組織マネジメント研修」という言葉は、聞いたことがあると思います。これからは、ますます組織マネジメントの発想が重要になってきます。

中教審教育行財政部会学校の組織運営に関する作業部会の

「学校の組織運営の在り方について」作業部会の審議のまとめ（平成16年12月20日）には、

平成12年の教育改革国民会議報告では、学校運営を改善するには、現行体制のまま校長の権限を強くしても大きな効果は期待できないとの認識のもと、校長が独自性とリーダーシップを発揮できるよう、学校に組織マネジメントの発想を導入することを提言している。

これを受けて、学校組織マネジメントの研修の実施などの取組が進められているところである。

政府や地方公共団体において、今後とも、これらの取組を一層推進していくことが求められるところである。それとともに、これら提言を踏まえた上で、学校の権限が拡大されていくなかで今回改めて、組織的な学校運営を実現するための組織運営体制の在り方について検討するものである。その際、有機的な連携によりチームワークとして機能を発揮するなど学校の特質も考慮する必要があると考える。また、学校全体で目的を共有し学校が組織として力を発揮できるよう、目的意識の共有化や組織体制の整備、評価などの在り方で学校に応用できるものを取り入れるなど、必要に応じ学校運営に組織マネジメントの考え方も取り入れることも必要であると考えられる。

（1）学校運営をめぐる現状と課題

学校本来の目的である教育活動の実施は、教職員の個々具体の活動に収れんされる側面が強く、他の組織よりも組織的な運営を難しくしていると考えられる。学校に組織マネジメントの発想が余らないとの指摘があるが、このような状況にあってはむしろ当然の指摘とも言えるものであり、その結果として、組織や業務がうまく整理されておらず、学校の運営は積み上げ方式となっている（したがって業務を「捨てる」ということがなかなかない）のではない。

しかし、主体的な特色ある学校づくりが求められ、そのための学校の権限の拡大が図られているなかでは、学校が自らその権限を責任を持って適切に行使していかなければならない。それを実現するには、個々の教職員の活動をより有機的に結び付け、組織的な学校運営を行う体制を整えることが必要である。さらに、学校については、その組織が分かりにくく責任の所在が不明確であるとの指摘があるが、より多くの権限を移譲するのであれば、より透明性の高い組織運営を行うことも大切である。・・・以下 略

このように述べられています。

そして学校が組織として力を発揮するためのマネジメント研修モデル・カリキュラムが開発され、

ア 学校組織マネジメント研修（モデル・カリキュラム） - これからの校長・教頭等のために -
（平成16年3月）学校運営の中心的な役割を担う管理職と主任クラスに対して、企業や自治体で実施されている組織マネジメントのエッセンスを提供することにより、変化に対応した新しい学校づくりのノウハウを獲得し、学校運営の改善に資することを目的とする。

イ 学校組織マネジメント研修（モデル・カリキュラム） - すべての教職員のために -
（平成17年2月）学校教育の中心的な役割を担うすべての教職員に対して、組織マネジメントのエッセンスを提供することにより、協働的な学年・学級経営や授業づくりの基本を理解するとともに、変化に対応した新しい学校づくりに貢献する職能を開発し、学校経営への協働参画システムの構築に資することを目的とする。

が作成され、そして、

ウ 学校組織マネジメント研修（モデル・カリキュラム） - すべての事務職員のために -
（平成17年2月）
が作成されました。

学校組織マネジメント研修とは、ひとことでは言えるものではありません。学校経営のビジョンづくり、学校におけるPDCAサイクルと目標管理、組織マネジメントの基本的技法、自己ミッション探索、SWOT分析など盛り沢山です。

共同実施組織を運営（経営・管理）していくためには、必要不可欠のものと考えられます。

組織マネジメント研修に積極的に参加し、知識と技術を身につけるとともに、それらを用いて共同実施組織を運営していくことが大切と考えています。

なお、学校組織マネジメント研修（モデル・カリキュラム） - すべての事務職員のために - は、下記アドレスにありますので、全文ダウンロードし、テキストとして使用していただきたいと思えます。

文部科学省ホームページ内

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/kenshu/05031101/002.pdf

おわりに

栃木県では、平成13年1月19日に「市町村立小中学校事務職員の標準的職務表」が通知されました。これ以降、多方面で標準的職務表を定着させるための取り組みがなされていますが、十分な定着が図られているとは言いがたいのが現状だと思われます。栃事研としては「標準的職務表の定着」を図り「その全ての職務を実行」することにより、明日を担う子どもたちの豊かな成長を支援することが大切であると考えています。

私たち学校事務職員に、この共同実施をどのように活かし、学校現場でどのように制度化させていくのか、問われている大きな課題です。

共同実施をとおして教育支援を形あるものにしていく取り組み、さらには、学校運営に参画する事務職員について、自ら深化を図らなければなりません。

今後、加配の有無にかかわらず、共同実施の実践により、目指すべき学校事務職員の在り方のため、少しでも多くの成果をあげられることを期待します。

【参考文献】

学校事務誌 各号 学事出版

清原正義 「学校事務論の創造と展開」 学事出版

学校組織マネジメント研修 - すべての事務職員のために - (モデル・カリキュラム)

学校事務研究資料 各号 栃事研

全国公立小中学校事務研究大会研究集録 各号 全事研