

学校いきいき夢プランとくしま
～進化する未来構想～

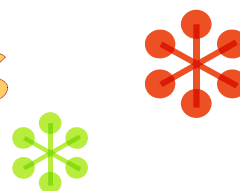
学校事務ブランドデザイン 21



す こやかな子どもたちの育成を
だ いたんに支援する
ち ームワーク『学校事務の組織化』

徳島県公立小中学校事務職員研究会

Contents



学校事務グランドデザイン21 Ver.2



1～14

- | | | |
|----------|---|----|
| 1 | はじめに | 1 |
| 2 | 進化した「学校事務グランドデザイン21Ver.2」 | 1 |
| 3 | めざす事務職員像とは | 2 |
| 4 | 求められる事務職員になるためには | 4 |
| 5 | 基本構想 | 5 |
| 6 | 今後の課題 | 12 |
| 7 | 「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」を具現化するための県事研の取り組み | 13 |
| 8 | 確かな進路を求めて | 14 |



徳島県公立小中学校事務職員研究会組織図

15



補足説明

16～17



学校事務グランドデザイン21 Ver.2

～《進化する未来構想》学校いきいき夢プランとくしま～

徳島県公立小中学校事務職員研究会

1 はじめに

教育改革の大きなうねりの中で、学校は次々に打ち出される様々な教育施策への対応に追われ、教職員は多忙感の中で疲労困憊こんぱいしています。また、保護者や地域住民の価値観が多様化した今日、学校は難しい判断と運営を迫られています。

これからの学校のあるべき姿とは、いったいどのような姿なのでしょう。学校が果たすべき一番大切なことは、すべての子どもたちを心身共に健やかに成長させることです。

今、日本の子どもたちの規範意識や学力の低下が言われています。学校にいるすべての教職員は、このことを率直に認め、危機感を持ち、公教育の再生に一丸となって取り組まなければなりません。

そのためには、学校はどのような組織であれば教育効果を高めることができるのか、これまでの学校運営組織の在り方を全面的に見直す必要があります。

しかし、学校は一般社会に比べてまだまだ閉鎖的であり、慣行重視や同調志向があるため、非常に変わりにくい体質があります。学校が本来の責務を果たすためには、すべての教職員の意識改革を図り、協働体制により学校力を高めていかなければなりません。

学校運営組織の在り方を再構築するためには、まず、教職員がそれぞれ本来なすべき職務は何なのかを明確にする必要があります。教員は、子どもたちに学力や豊かな人間性を身に付けさせることが主な職務です。そのためには、充実した校内研修の在り方の工夫や、授業の綿密な事前準備は欠かせません。また、児童生徒理解面での細やかな対応も求められます。

特に、教頭は、教員の授業力の向上を図るための指導や、児童生徒理解面での教員に対する的確な指導を行うことが職務の重要な部分を占めています。本来の職務をしっかりと果たすためには、教頭はじめ教員を学校事務の負担から解放する必要があります。

学校事務は、学校事務職員（以下「事務職員」という）が担当するべきです。このように互いが本来の責務をしっかりと果たすことによって、より一層学校力を高めていくことができます。

事務職員のあるべき姿とは、どのような姿なのでしょう。事務職員が学校に配置されているのは、子どもたちの豊かな学びを充実するために、学校にいないとできない役割があるからです。

私たち事務職員は、行政職という立場から、教員とは異なった視点で常に学校全体の課題を把握し、トータル・プロデューサーとして学校経営の中核的役割を担っていかなければなりません。

事務職員が本来の責務を果たすためには、事務職員の定数を増やすことが是非とも必要です。また地域単位で学校事務の組織化（以下「組織化」という）を図り、事務部門を強化することも非常に重要です。まずは組織化を図ることから成果を上げ、定数増へとつなげていきたいと思います。

組織としての学校事務が確立されたとき、私たちは本来の職責を果たすことができ、また、学校も本来の使命を果たしうる経営組織になるでしょう。

このように学校の理想像を描き、「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」を作成しました。

2 進化した「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」

(1) 「学校事務グランドデザイン21」が出来た背景

徳島県公立小中学校事務職員研究会（以下「県事研」という）は、昭和56年度に将来の事務職員制度を展望した「長期計画」を作成しました。しかし、それは事務職員の職制に関することが中心で、責任ある職務遂行のための職位の確立をめざしたものでした。

その後、四半世紀が経過する中で社会情勢は大きく変化し、明治の学制発布（第1の教育改革）、戦後の教育改革（第2の教育改革）に続く、平成の教育改革（第3の教育改革）が進められています。

このような時代の変化に対応し、新しい学校づくりに貢献していくためには、すべての事務職員が意識改革を図り、新しい学校事務の在り方と理想の事務職員像について、意識の共有を図る必要があります。

そのため、県事研では、新たな長期計画「学校事務グランドデザイン21」を平成15年度に策定しました。これは、平成10年9月に出された中央教育審議会答申「今後の地方教育行政の在り方について」を受け、徳島県独自の学校事務の組織化をめざしたものです。組織化を図り事務部門を強化することにより、学校の自主性・自律性を確立するための事務職員の在り方や学校事務の在り方を長期的に示しました。

(2) 「学校事務グランドデザイン21」の進化

「学校事務グランドデザイン21」の最大の課題は、組織化のイメージが抽象的であったために、事務職員自身の意識改革が進まなかったことです。

また、組織化を図ることにより、学校から事務職員がいなくなるのではないかという誤った認識がされたり、事務職員のための組織化であるという誤解を受けたりし、他職の理解を得るまでには至りませんでした。学校のため、子どもたちのためという私たち事務職員の意思が十分説明できていなかったと強く反省しています。

「学校事務グランドデザイン21」の策定以降、平成18年12月には約60年ぶりに教育基本法が改正され、平成19年6月には学校教育法をはじめ教育3法が改正されるなど、教育改革の急速な進展により、学校を取り巻く環境は想像以上に変化しました。

さらに、平成18年度、徳島県教育委員会（以下「県教委」という）から「学校事務のグループ化と事務室長の設置について（通知）」（以下「グループ化通知」という）が出され、事務職員を取り巻く状況も大きく変化しました。

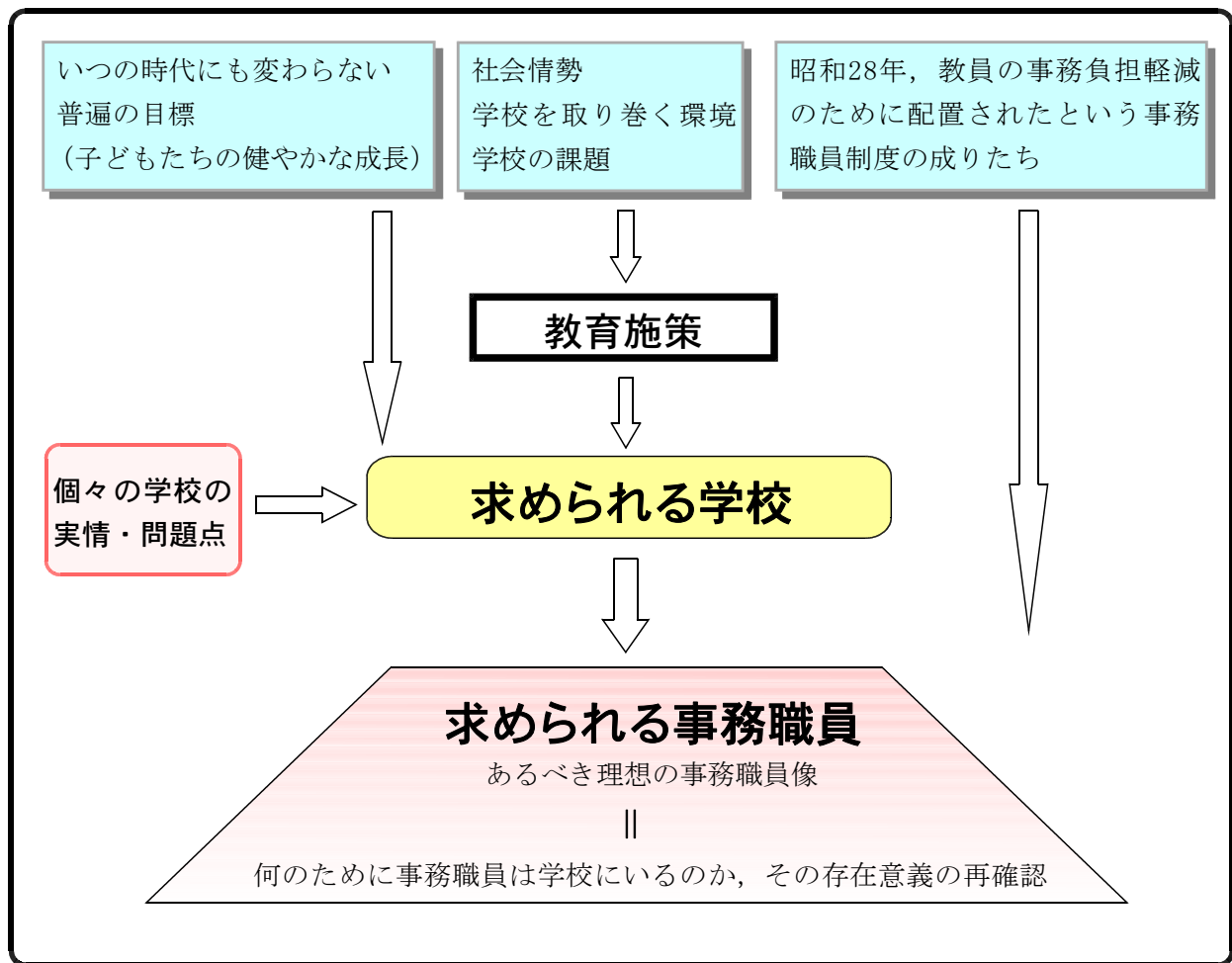
このようなことから、県事研は「学校事務グランドデザイン21」のさらなる進化をめざす研究に取り組みました。

- 「学校事務グランドデザイン21」とは何か、何のために作られたもので、どのように具現化するのか、その目的と取り組み方法について明確に提示する
- 文章表現を易しくし、図や表を加えて簡潔にする。またプレゼンテーションを作成し、読みやすく、理解しやすくする
- 地域や学校の実態をベースに、県事研の専門部、委員会、支部との連携を図りながら研究に取り組む
- 研究段階で随時公開し、できるだけ多くの意見を聞くことにより情報を共有し、すべての事務職員の意識改革を図る
- 研究の成果として進化した「学校事務グランドデザイン21」を事務職員に配布し、県事研ホームページにも掲載する
- 他職の理解を得るため、「教職員版リーフレット」を作成する
- 組織化の方法を具体的に示すのではなく、事務職員のあるべき姿、目標を明確に示す



3 めざす事務職員像とは

進化した「学校事務グランドデザイン21 Ver. 2」は、いつの時代にも変わらない学校教育の普遍の目標である「子どもたちの健やかな成長」のため、また、時代に対応して求められる学校の実現をめざすため、学校事務組織として、事務職員として何をしなければならないのかを示しています。



＜社会情勢, 学校を取り巻く環境＞

- 国際化, 情報化
- 教育再生会議
- 教育基本法の改正
- 教育3法改正による教員免許更新制度の導入, 副校長・主幹教諭・指導教諭の設置
- 授業時数・教育課程の1割程度増加, 小学校への外国語活動新設, 全国学力・学習状況調査の実施
- 学校評価(自己評価, 外部評価)の制度化
- 学校評議員制度, 学校運営協議会制度
- 学校支援地域本部
- 行政改革推進法(自然減を上回る教職員数の純減政策)



＜求められる学校＞

- 学校教育目標を達成する学校
- 知・徳・体のバランスのとれた生きる力を身につけることができる学校
- 学校に来ることが楽しくなる学校
- 地域に開かれた信頼される学校
- 安全・安心な学校



求められる学校を実現するためには

学校の教育力の向上すなわち学校力の向上

が求められます。

そのためには、

自らの責任と判断で、自主的・自律的な学校経営を行うこと

が必要です。

具体的には、次のようなことが考えられます。

- 学校の裁量権限の拡大
- 学校の運営組織や指導体制の見直し
- 学校組織の責任の明確化と組織マネジメントによる経営機能の確立
- 学校と地域が互いに情報を共有し、学校評価に反映
- 危機管理体制・安全管理体制の整備

求められる事務職員

学校事務の組織化を図り、学校事務機能を強化する

- 事務機能を充実し、事務処理体制の整備を図る
- 学校経営の中核的存在となる
 - ・ 学校経営のトータル・プロデューサー
 - ・ 企画，立案，提言，調整
 - ・ 組織マネジメント
 - ・ 学校運営組織の整備（職務内容の明確化）
- 教員の事務負担を軽減する
- 渉外調整機能の役割を果たす（学校と教育委員会、地域を結ぶ）
- 学習指導要領の知識を持ち、学校財務・学校経営につなげる
- 学校教育は教員が主体である。教育効果が高まるようマネジメント組織の主体となり、教育環境を整える
- <求められる学校>の実現をめざす
 - ・ 学校全体を見極め、課題を把握する
 - ・ ミッションを常に意識し、それに対する知識を増やし、学校力を高める



4 求められる事務職員になるためには

「学校事務グランドデザイン21 Ver. 2」では、求められる学校を実現するために、学校事務機能を強化し、事務処理体制の整備を図ることをめざしています。

徳島県における事務職員の配置は、ほとんど単数配置です。事務職員が一人で平成8年3月14日付教義第180号通知のすべての職務内容を行うには限界があり、教員の事務負担を軽減するまでには至っていません。教員が子どもたちと向き合える時間を増やすためには、組織化を推進し、学校事務機能を強化する必要があります。そのためには、私たち事務職員一人ひとりの意識改革が必要です。

事務職員の意識改革

- 「ひとりでする」から「組織でする」という意識
- 「私の学校」から「地域の学校」であるという意識
- 教育サービスの受け手は子どもたちと保護者であるという意識
- 学校は、地域の人たちの拠点でもあるという意識
- 学校経営の基幹職員であるという意識
- 改革者であるという意識(慣習にとらわれない)



学校事務の新たな役割

学校経営の中核的役割を担う学校事務機能
学校経営のトータル・プロデューサーをめざす新しい学校事務組織の構築

5 基本構想

「学校事務グランドデザイン21 Ver. 2」では、平成18年度にスタートしたグループ化を基本にし、組織化を図ります。

(1) 組織化の留意点

組織化を進めていくためには、組織でのルールや組織人としての心得、またそれぞれの組織でミッション、ビジョンを共有し、その達成に向けて全員が協力し、努力することが大切です。

例えば、次のような留意点が考えられます。

① 組織化に対する姿勢

- 社会的に公正さを有すること
- 各校の特性や児童・生徒・保護者のニーズを的確に捉えた対応をすること
- 全教職員のニーズを取り込む形で行うこと
- 子どもと保護者のメリットを最大限に考えること

② 組織化の仕組み

- 法令を根拠とした正しいスムーズな事務処理を行うこと
- 共通認識・ルール・規定・責任範囲を明確にすること
- 間違いを見つけ出す仕組みを持つ組織であること
- 信頼できる関係の組織であること
- 組織での仕事にもPDCAサイクルを取り入れること

③ 組織化のポイント

- 教員の事務負担軽減が目に見える形で成果を出すこと
- 一般行政職員とは違う学校事務職員であること（学校にいるからこそ出来る役割を果たすこと）
- 総合的に見渡すとともに専門性を発揮する必要もあること
- それぞれの地域（事務グループ）において課題が違うことを認識すること

④ 発展させるためには

- 県教委・市町村教委と学校を円滑に結ぶこと
- 市町村教委との共同研究が有効であること
- 校内での理解を推進すること

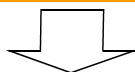


(2) 組織化の効果

組織化を図ることによって次のような効果をあげます。一次的効果から二次的効果へと発展させていきます。

一次的効果

- ひとりから複数になることによって個人差(弱点)を解消する
- OJTによって研修効果を高め、個々の事務職員及び組織としてのスキルアップを図る
- 事務処理を正確・効率的・迅速にする
- 専門性を確立する
- 学校間の情報を共有する
- 学校事務を標準化する



二次的効果

- 教員の事務負担を軽減する
- 教頭が本来の職務に専念できる
- 組織内のそれぞれの学校でトータル・プロデューサーとしての役割を果たす



(3) 組織化の方法,進め方

組織化の方法や進め方は、すべての地域に当てはまるものではありません。それぞれの地域性、配置された人員、事務内容等その時々環境によって最適なパターンがあり、それぞれの地域特性に合わせ柔軟に対応することが望まれます。

グループ化通知では、1～2中学校区が基本になっていますが、さらに効果的であれば新たな形態についても発展的に考え、提案していくことも必要です。

① 事務グループの形態

学校規模（大規模、中規模、小規模）や地域・環境（遠隔地型、近距離型、広域型）に合った形態とします。

1～2中学校校区を基本としますが、例えば、次のような形態も考えられます。

- 大規模校が多く、複数の中学校がある地域においては、1校に加配の事務職員を集中的に配置し、全域を1事務グループとして全校の支援をする形態。（徳島市等）
- 事務職員未配置校を多く含む地域においては、1校に複数の事務職員を配置し、事務職員未配置校支援に重点をおいた形態。（三好市等）

② 事務グループの再編整備

現在、グループ化が県下全域に進んでおらず、グループ化されていない地域もあります。県内すべての小・中学校がグループ化されることが必須です。また、集中事務・事務取扱校制度や支援校制度を発展的に解消させる事務グループの枠組みの再編整備が必要です。

事務グループには必ず事務室長を配置し、事務室長が組織を総括します。

③ 具体的方法・手段

下表のようにア～エの観点から、このような方法や手段が考えられます。

ア 支援方法	イ 担当方法	ウ 事務処理方法	エ 手段
未配置校支援 不在校支援 大規模校支援 相互支援	職務担当制 学校担当制	一括処理（得意分野） 共同処理 大量処理・集中処理	集合 通信（メール等）

④ 組織化を進めるにあたっての法的整備

事務グループを効率的に運営していくためには、事務グループ内における事務職員の位置づけ、職務内容などを明記した条例・規則の早急な整備が望まれます。

ア 学校管理運営規則	イ 学校事務組織運営規則	ウ 関係諸規定
目的 組織編成等 業務内容 身分・服务等 計画書の提出	事務室長の専決事項 事務室長の代決事項	文書規定 情報管理規定 財務会計規則 兼務発令 事務委任(要綱)

⑤ 事務室長の職務と権限

ア 事務室長の職務

組織化を図り、事務グループ内の事務職員をとりまとめ、事務グループを効率的に運営していくためには、組織経営能力に秀でた事務室長の存在が欠かせません。

事務室長は、事務グループ内の経験の浅い事務職員を指導・育成できる組織づくりを図る必要があります。

グループ化通知に示されている事務室長の職務内容は次の通りです。

事務室長の職務内容(通知)

- グループをとりまとめ、市町村教育委員会とのパイプ役となり連絡調整を行う
- グループ内の事務職員に対し、学校事務全般に関する支援、指導及び助言を行う
- 資質・能力の向上のため事務グループの実態に応じて、研修計画を立案し実施する
- 単位グループにおける、事務職員未配置校の支援を行い、事務職員不在等の緊急時に組織的な対応をする

グループ化通知に示されている職務内容以外にも、次のような職務内容が考えられます。

事務室長の職務内容(通知以外)

- 県教委や市町村教委から委譲された権限に基づく事柄
- 学校から委託された事務に対する決裁権限に基づく事柄
- 事務グループ経営案の作成と経営評価
- 事務グループの人材育成及びメンタルヘルス
- 組織化の推進・提言(県教委への働きかけ・外部との連絡・交渉)

イ 事務室長の権限

事務グループが地域の学校経営を支援するためには、事務室長への権限の付与が必要です。次のような権限が考えられます。

- 兼務発令を受け、他校の事務職員や教職員の情報を共有し、指導・助言する
- 発令を受け、組織を総括する
- グループ研究会を開催する
- 市町村会計決裁権限
- 諸手当認定権限
- 専決権限



⑥ 事務グループと学校、総括組織の関係

事務グループの基本は、単位グループです。単位グループは、中学校区を基本単位とする複数の小・中学校の事務職員で構成します。

事務職員が学校を基盤として職務を遂行し、かつ、子どもたちや保護者、地域の教育ニーズを的確・適切に判断するためには、市町村単位のような大きな組織ではなく、1中学校区単位（3～4校）程度の事務グループが適切です。

しかし、市町村単位で進めたほうがよい職務も多く、県単位で考えられる内容もあります。より効果をあげるためには、市町村単位、県単位での総括組織が必要であり、また組織をまとめる代表者が必要です。それぞれの役割を次のように捉え、形態図として表してみました。

ア 学校組織

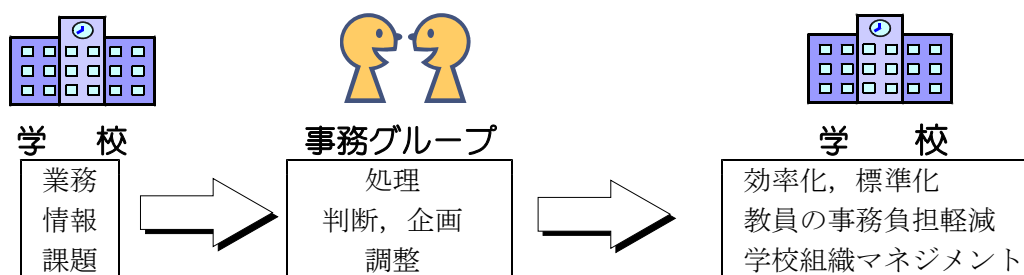
(ア) 校務にはいろいろな領域があり、学校事務はどの領域にも関わっています。

(イ) 学校は市町村教委、PTA、学校評議員、学校運営協議会、地域、各種団体との連携が必要です。

イ 事務グループ

(ア) 事務グループ内のそれぞれの学校に配置されている事務職員で構成します。

(イ) 学校と事務グループ内の仕事の流れを表すと次のようになります。



(ウ) 各学校の事務部としての意思決定に事務グループが関わります。

(エ) 間接的、直接的に関係諸機関と連携します。

(オ) 事務グループ内でも、事務室長の総括の下、意思決定過程が確立されていることが必要です。

(カ) それぞれの事務グループが市町村教委と連携し、市町村教委内学校の教育推進に努めます。

ウ 総括組織

(ア) 同一市町村教委内に複数の事務グループがある場合、複数の事務室長で組織を構成します。

(イ) 市町村単位・県単位で総括組織が必要であり、事務グループから市町村・県へと連携することが必要です。

(ウ) 総括組織を構成する事務室長の中から代表者を決め、市町村教委・県教委との連絡調整を行います。

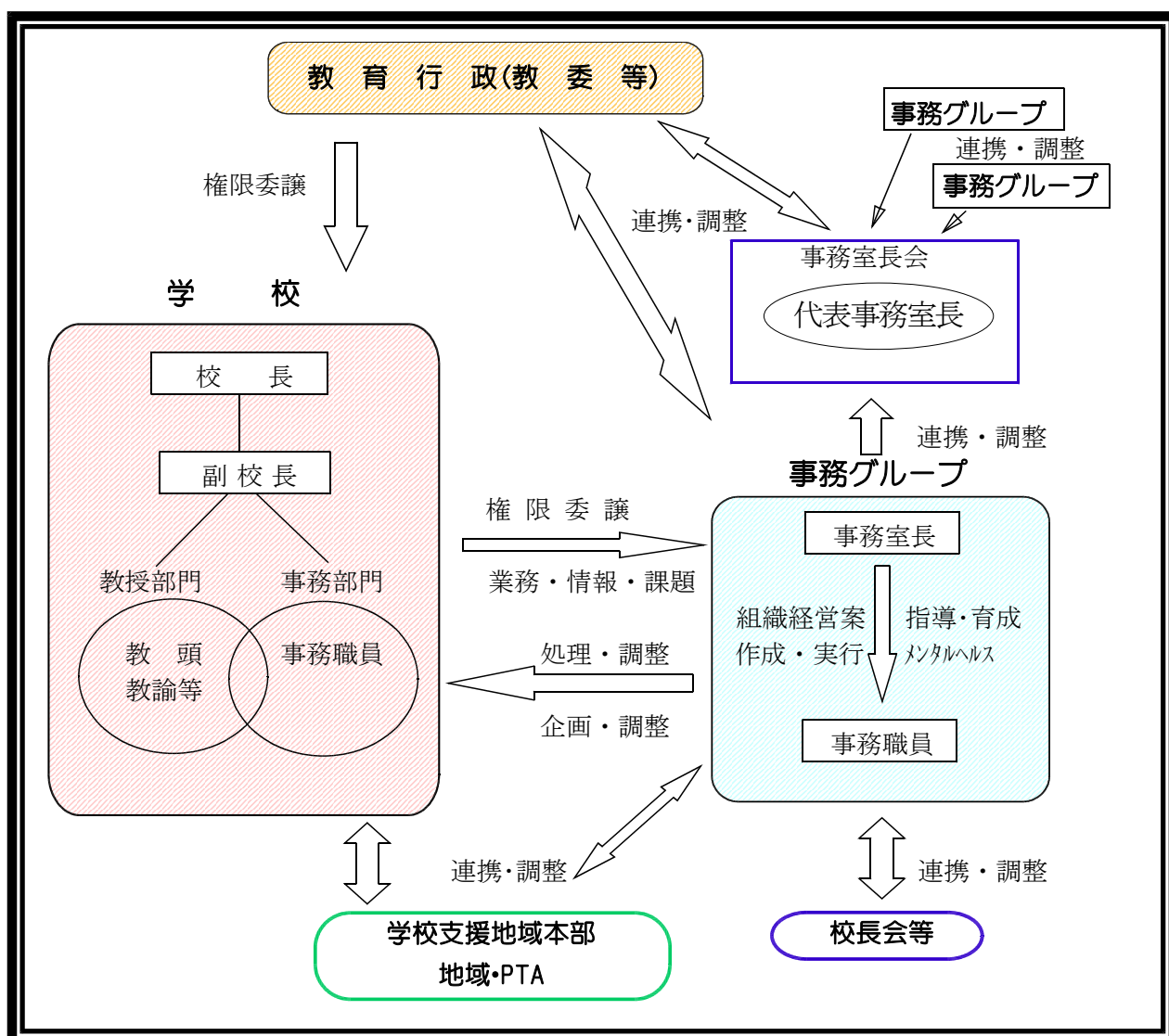
エ 県教委と事務グループの関係及び県単位で考える事務組織

(ア) 事務室長会長が代表となり、県教委との連携を進めます。

(イ) 給与・旅費・研修など、県全体で進めた方が効果的なことについて推進します。



【事務組織の形態図】



(4) 具体的な取り組み(事務グループの職務内容)

事務グループが効果的・効率的に活動するための職務内容であることが必要です。学校内外の連携・調整や渉外調整機能の役割の必要性和重要性が求められている今、組織マネジメントの資質能力を持った事務職員がその役割を担うことが大切です。

具体例として、次のようなことが考えられます。すべての事務グループにおいてすべての職務内容をしなければならないものではありません。各事務グループや学校で必要かどうか、また、取り組みやすいかどうか異なります。簡単で、効果の上がることから取り組むのがよいでしょう。



項 目	内 容	職 務 内 容	関 係 事 務 (具体例含)
経 営	学校経営	学校運営	○ 組織マネジメントに基づく企画・運営 ○ 学校行事の企画・運営 ○ 職員会議の企画・運営 ○ 学校安全管理の企画・運営 ○ 諸規程に関する助言, 企画・立案 ○ 学校評価企画, データ処理, 結果分析 ○ 教職員への法規の研修と周知徹底
		教育課程	○ 管理的分野の部分的担当 ・年間授業時数の算出 ・年間行事予定作成
		教育支援	○ 教職員に対する教育支援 ○ 各種行事支援 ○ 生徒指導支援 ○ 教育内容・方法などの情報収集・提供 ○ 教育人材(ゲストティーチャー)情報の収集・事務グループ内での共有 ○ 総合学習・修学旅行・体験学習・学校行事のコーディネート
		渉 外	○ 関係機関との渉外 ○ 地域への広報や要望集約 ○ 学校情報発信 (学校だより・事務だより) ○ 学校運営協議会や学校評議員会の事務局的作用
管 理	情報管理	児童生徒情報管理	○ 学籍情報管理 ○ 児童生徒名簿管理 ○ 転出入・進路情報管理
		各種職員情報	○ 職員情報管理 ○ 非常勤講師等外部指導者登録名簿管理
		各種データ管理	○ 文書管理 ・ファイリング ・文書受付一括 ・パソコン内フォルダー管理 ○ 教科用図書
		施設・備品管理	○ 備品共有 ○ 備品台帳の管理 ○ 学校図書管理

項 目	内 容	職 務 内 容	関 係 事 務（具体例含）
管 理	危機管理	緊急事態対応	○ 緊急通報体制整備 ○ 災害・不審者情報収集，伝達 ○ 事故発生時対応マニュアル作成 ○ 危機対応チェックリスト作成
		安全管理	○ 危険箇所情報管理・共有 ○ 通学路・スクールゾーンの点検と安全対策 ○ 地域安全対策会議等への参加 ○ 施設管理（点検計画・営繕） ○ 地域安全マップ ○ 避難訓練の企画
	財務管理	保護者負担金	○ 保護者負担金会計 ○ 保護者負担金の一元化 ○ 口座振替システムの導入 ○ 保護者負担金システムのグループ内一元化 ○ 給食費等未納者への対応
		市町村会計	○ 地域の学校を見回した効率的予算配当や予算執行 ○ 会計マニュアルの作成
		就学支援費	○ 教育扶助費，就学援助費，特別支援教育就学奨励費 ○ その他就学奨励費
		関係教育団体費	○ 教育会，P T A連合会等各種教育団体会計
		助成金・補助金	○ 研究助成金 ○ 事業補助金
		給与・旅費	○ 相互チェック ○ 一括処理
事務処理体制の整備			○ 各種事務処理のシステム化・システム開発 ・備品台帳 ・児童生徒データ管理 ・就学援助費 ・職員データ管理 ・学校図書館 ・各種統計 ○ 様式の統一・様式集作成 ○ マニュアル作成（会計処理・就学援助費等）
地 域 支 援			○ 事務職員未配置校支援（未配置校訪問） ○ 新任及び臨時の事務職員支援 ○ 新しい施策への対応 ○ 研修・資質アップ ○ 情報交換・情報共有 

6 今後の課題

(1) 事務職員の意識改革

「4 求められる事務職員になるためには」の項でも述べましたが、一番大切なことは、事務職員が意識改革をすることです。事務職員の立場から、今以上に学校教育に貢献していくためには、組織化により事務部門を強化する以外に方法はありません。今までの属人的なやり方から脱却し、協働で地域の学校事務を行います。そのためには、互いに批判でき、切磋琢磨できる良好な組織を築き、「同僚性」を発揮する必要があります。今まで、私たちは自分の流儀で仕事をしてきました。組織化は、核家族から3世代同居へと生活スタイルが変わるようなものです。これからは、お互いを信頼し、人のやり方を認めることが肝心です。人に任せることができかどうか組織化のカギを握ります。そして「なぜ、事務職員は学校にいるのか、いなければならないのか。」という事務職員配置の原点を忘れず、成し遂げようとする「やる気」と「勇気」を持ち続けることが必要です。

(2) 組織化の推進

組織化を推進するためには、次のようなことが必要です。

- ① 全県を網羅した組織化が行われる。
- ② 諸制度（グループ化、集中事務・事務取扱校制度、支援校制度）が発展的に統合される。
- ③ 事務室長に権限が与えられる。
- ④ 県教委や市町村教委に事務職員が配置される。
- ⑤ 組織化の標準的モデルを作成する。
- ⑥ 各事務グループに1台以上県会計システムのオンライン端末が導入される。
- ⑦ 事務室長の能力再開発のための研修（マネジメント研修等）を充実させる。
- ⑧ 事務グループ会議実施場所の環境づくりをする。

(3) 事務職員の能力開発

組織化により効果的な取り組みを行っていくためには、身につけなければならない能力がたくさんあります。事務職員一人ひとりが資質能力の向上をめざし、自主研鑽に努めるのは当然ですが、県事研や事務グループでの研修を継続的に行うことも重要です。

これからの事務職員には、次のような能力が必要だと考えられます。

- マネジメント能力（人・もの・金・情報を有効に活用し、業務のスムーズな流れをつくる）
- プレゼンテーション能力（他人が納得できるよう、簡潔、明瞭に自分の意見が言える）
- コーチング技術（人の能力を引き出させる）
- ファシリテーション能力（効率的、効果的に会議や研修の進行ができる）
- 行動力・判断力・企画力・調整力・リーダーシップ（プロデューサー的役割を果たすためには必要）
- コミュニケーション能力（組織人にとって、なくてはならない能力）
- 情報リテラシー能力（情報を収集・整理し、発信することが情報社会では必須である）
- コンプライアンスの精神（法令遵守は最低限のルール、勝手な判断では説得力なし）
- パソコン技術のスキルアップ（思考に伴う能力があってこそ成就する）
- 教育課程や学習指導要領についての知識を身につける（新しい分野の業務に必要）



(4) 学校事務及び事務職員に対する理解の推進

事務職員が学校教育に貢献していくためには、事務職員の存在や役割、学校事務について、教職員、子どもたちや保護者、教育委員会をはじめ関係諸機関、また、地域の人々や有識者等世間に幅広く正しく理解・認識され、評価してもらうことが必要です。周りの人たちが学校事務や事務職員を重要と考えることによって、事務職員の活躍の場が広がり、一層学校教育に貢献できるのです。

また、組織化についても正しく理解されるよう、一人ひとりの事務職員が職場で啓発し、県事研や支部においても、校長会や教頭会に働きかけていくことが重要です。

学校だよりや事務だよりを保護者や地域向けに作成することも有効でしょう。校内では、行事に参加したり、授業を参観する等子どもたちと関わりを持つ機会を増やすこともよいと思います。

(5) 関係機関との連携・他職との協働

「子どもたちの健やかな成長」を使命とし、願っているのは、私たち事務職員だけではありません。校長をはじめとする学校に勤めているすべての教職員、また関係諸機関、もちろん保護者や地域の方々も同じ願いを持っています。それぞれが、違った立場で同じ目標を持っているのです。力を合わすことにより、多面的で質の高い教育が施されると思います。子どもたちを育てるのは周りのすべての大人です。協働・連携により子どもたちを育てます。

また、次のような連携を図ることが、組織化を進めていく上でも重要になります。

① 市町村教委を巻き込んだ学校事務の取り組み

「学校事務に関する協議会」や「学校事務検討会」を設置することが効果的です。

② 校長会との共同研究

③ 事務室長と校長との関係

④ 県事研会長や支部長と事務室長の関係



(6) 定型的業務のアウトソーシング

全国的な流れをみると、学校事務のアウトソーシングが進みつつあります。学校は莫大な事務処理や調査、雑務を抱えており、各都道府県において、学校事務に関する定型的業務の民間企業への委託、大学生のアルバイト、シルバー人材的活用、またボランティアや地域の協力を得る等あらゆる工夫をこらしています。徳島県においても近い将来、給与・旅費等の業務は、アウトソーシングされる可能性があります。

しかし、このことを後ろ向きに捉えてはいけません。事務職員に求められる責務は大きく変化しているのです。事務職員制度がスタートした当初、職務の大半を占めていた事務处理的業務は、時代の流れとともに情報機器の急速な進歩により短時間でこなせるようになりました。

求められる学校を実現するために、私たち事務職員が担うべき役割は経営スタッフとしてであり、判断事務を行うことです。基本的な事務処理をおろそかにしてはいけないのは当然であり、すべての業務を事務職員で行っていくのがベストですが、「何が重要か、何をすべきか」ということから、現状で出来る最大限の努力をしていかなければなりません。

7 「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」を具現化するための県事研の取り組み

(1) 県事研組織図(別紙)

「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」を提示することにより、その理念を全事務職員が共通理解し、ミッション、ビジョンを共有します。事務職員の総意により県事研組織はグランドデザインの実践を促進・検証します。各専門部・委員会・支部は、PDCAサイクルにより目標達成に向けて活動し、互いに連携しながらそれぞれの役割を果たします。その評価の場として常任理事会や理事会があります。

そのためには、常任理事会等は伝達事項についての時間短縮や検討事項についての事前協議をメーリングリストを活用する等会議の効率化を図り、役員連絡会は充実した会議とする必要があります。

県事研は、組織マネジメントによる運営機能の確立をしていきます。

(2) 各専門部の役割

① 研究部

- ア 「学校事務グランドデザイン 2.1 Ver. 2」の進行状況を検証する。
- イ 「学校事務グランドデザイン 2.1 Ver. 2」の理念のもとに具体策について研究する。
- ウ 「学校事務グランドデザイン 2.1 Ver. 2」の理解推進に努める。
- エ 「学校事務グランドデザイン 2.1 Ver. 2」の進化について研究する。

② 研修部

- ア 個人の能力や組織の資質向上を図る研修を企画運営する。
- イ 意識改革のための研修を企画運営する。
- ウ 系統的な研修体制を作る。
- エ 年次的研修を充実させる。



③ 情報部

- ア 学校事務や事務職員に対する理解を推進する。
- イ 意識改革のための取り組み。
- ウ 情報関連において、個人の能力や組織の資質向上を図る。
- エ 情報収集・情報提供。
- オ 調査・広報。

8 確かな進路を求めて

学校の使命は子どもたちの教育であり、立役者は教育のプロである教員です。教員以外の職種は、教員が子どもたちと向き合い、教育に専念できる環境をマネジメントすることが役目です。

教員は非常に多忙感をもっています。学校が、本来の機能を円滑に果たすためには、教育の専門職である教員以外に、校長をはじめとした経営的視野を持つ多数の経営スタッフが必要です。現状では、教員が子どもたちと向き合う時間を削りながら、マネジメント業務を行っています。

学校運営組織の在り方を白紙の状態から立て直すことが急務だと思います。

国からは、教員の多忙を回避するための施策が打ち出されています。副校長、主幹教諭、指導教諭等新たな職も設置されました。

しかし、なぜ、国は「教員の事務負担を解消し、子どもたちと向き合える時間を作る。」と言いながら、教員だけを増やすのでしょうか。教員数だけがが増えても組織構成の不均衡は解消されず、抜本的な組織の問題解決には結びつかないように思います。

残念ながら、経営スタッフとして事務職員に任せられないという現実があるのでしょうか。

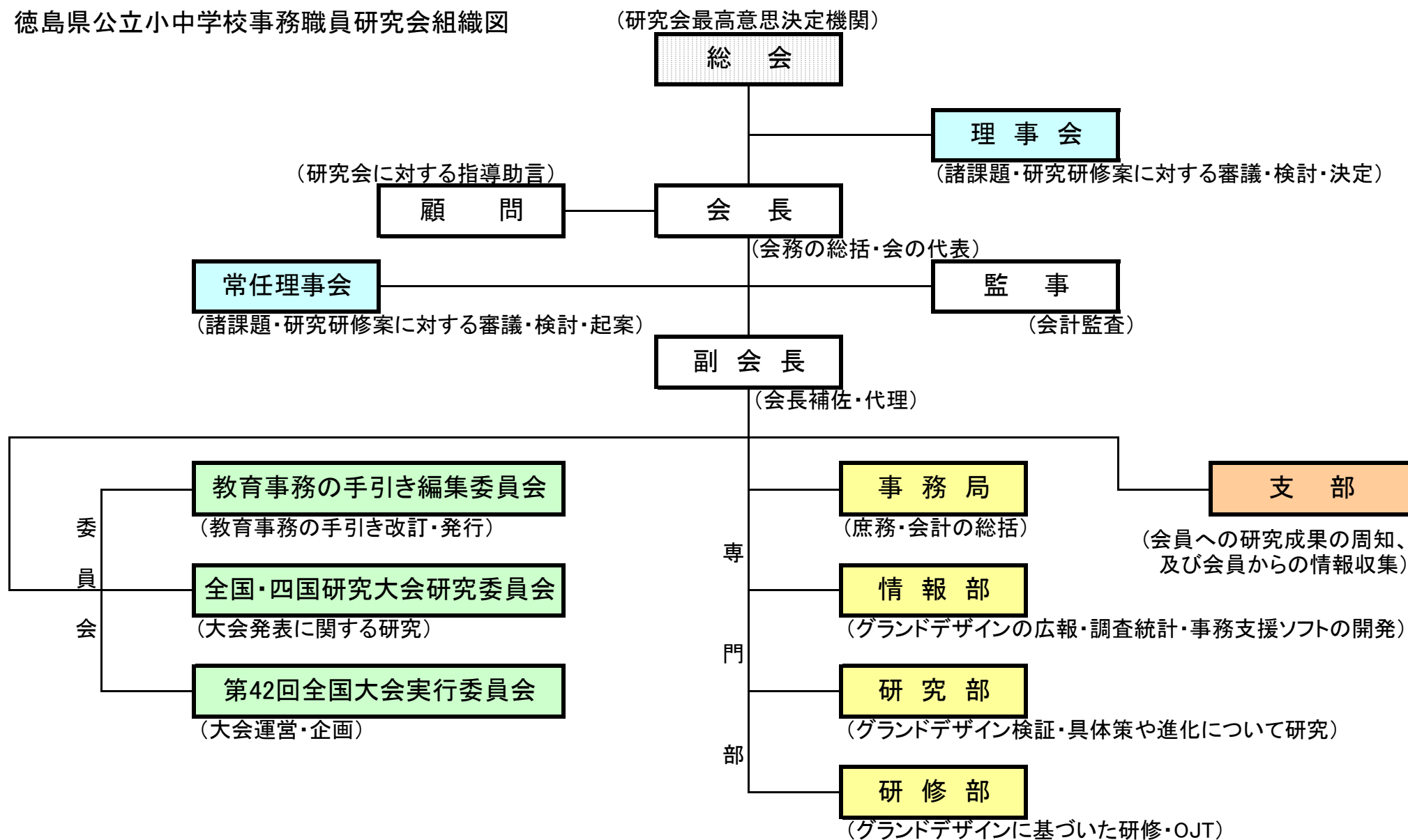
学校が本来の機能を果たすためにはそれぞれの職種の職務を明確にし、他職と連携しながら機能していく組織の構築が必要です。新たな構造改革の中で事務職員がどのように位置づけされるかは、私たちの取り組み如何にかかっています。教育効果を目に見える形として表し、信頼され、認められる存在にならなければなりません。厳しい現状ではありますが、どんなことにも挑戦できる可能性の多い職だと思います。全国においても事務職員にとっては、今が正念場であり、試練のときでもありますが、飛躍する大きなチャンスでもあります。

45年の歴史の中で先輩たちが築き上げてきたこの事務職員制度を、さらに発展させるよう全力で取り組んでいかなければなりません。

自分たちの存在意義を見極め、事務部門を強化し、学校教育に貢献していきましょう。そうすることが、学校にとって、子どもたちにとって、そして私たちにとっても輝かしい未来につながると信じています。



徳島県公立小中学校事務職員研究会組織図



「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」 補足説明

この補足説明は、徳島県公立小中学校学校事務職員研究会（以下「県事研」という）の考え方により説明しています。

「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」とは何か

県事研は、平成15年度に長期計画「学校事務グランドデザイン21」を策定し、新しい時代に対応する学校事務のあるべき理想像を描き、その目標達成に向けた実践と研究に取り組んできました。

「学校事務グランドデザイン21」は、学校事務の組織化を図り事務部門を強化することによって、学校の自主性・自律性の確立に貢献する学校事務制度を提示しました。

しかし、「学校事務グランドデザイン21」の策定以降、教育改革が急速に進展し、また、徳島県では、平成18年度から「学校事務のグループ化と事務室長制度」が実施されるなど事務職員を取り巻く状況が大きく変化しました。

そのため、県事研は、「学校事務グランドデザイン21」のさらなる研究に取り組み、進化する未来構想「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」を策定しました。

「学校事務グランドデザイン21 Ver.2」は、いつの時代にも変わらない学校教育の普遍の目標である「子どもたちの健やかな成長」のため、また、時代に対応して求められる新しい学校を実現するため、事務職員として、学校事務組織として、何をしなければならないのか、学校事務の未来構想を描いています。



「学校事務のグループ化」とは何か

徳島県では、市町村立小・中学校の学校事務を取り巻く様々な課題に対応するため、事務職員の相互連携、学校事務機能の強化、課題解決を目的として、平成18年度から「学校事務のグループ化と事務室長制度」を実施しています。

上位職としての事務室長の設置は、「学校事務グランドデザイン21」が提示する学校事務の組織化を具現化していく中で、県事研が組織リーダーの必要性を要望してきたことが徳島県教育委員会に認められた結果であると考えます。

それぞれの事務グループは、グループリーダーである事務室長を中心として、地域の実態に応じた学校事務のグループ化の実践研究を推進しています。

学校事務のグループ化は、事務職員単数配置を基本にグループ分けされていますが、全県一斉ではなく、平成20年度現在においても、グループ化された地域とグループ化されていない地域があるなど、まだまだ多くの課題を抱えています。

県事研は、学校事務のグループ化の実践的な研究を進め、地域の学校経営に貢献していきます。



「学校事務の組織化」とは何か

現在、新しい時代の義務教育の構造改革が進められ、学校の教育力、すなわち学校力を強化し、教師力を高め、子どもたちの人間力を豊かに育てることが教育改革の目標となっています。

私たち事務職員は、教員とは異なる視点で常に学校全体の課題を把握し、トータル・プロデューサーとして学校経営の中核的役割を担い、学校力を高めていきます。

このような時代の要請に対応するためには、すべての事務職員が意識改革を図り、新しい学校事務の在り方と理想の事務職員像について、意識の共有を図る必要があります。

これまで県事研は、「学校事務グランドデザイン21」の課題として、教員を子どもたちに返す学校事務の在り方として、学校事務の組織化を提言してきました。

学校事務の組織化は、複数の小・中学校の事務職員が連携・協力し組織として地域の学校経営を支援し、教員が子どもたちと向き合い教育に専念できる教育条件の整備を図り、学校事務部門から学校経営を支え、学校力を高める学校事務機能の強化をめざした取り組みです。

<用語の説明>

○ 学校力

新しい時代の義務教育の構造改革が求める学校の教育力（経営と教育の総合力）を学校力と言います。

○ トータル・プロデューサー

学校経営の中核的役割を担い、組織マネジメントにより学校力を高めていく事務職員の新たな役割をトータル・プロデューサーと言います。

○ 学校組織マネジメント

学校内外の変化する環境を読み取り、それをうまく受け入れたり、環境変化によって生じる危機を回避しつつ、学校がどのような社会的貢献を果たしていくのかという目的に向けて、あらゆる資源を開発・活用し、学校に関与する人たちのニーズと適応させながら、教育目標を達成していく課程を学校組織マネジメントと言います。

○ PDCAサイクル

P l a n（目標を設定し具体的な計画を立案）、D o（具体的な行動を指揮・命令）、C h e c k（途中で成果を測定・評価）、A c t i o n（必要に応じて修正を加える）、この一連のサイクルが終わったら、反省点を踏まえて再計画を実施し、新たなPDCAサイクルを進めることにより、継続的な業務改善を推進するマネジメント手法です。

○ ビジョン

なりたい姿、めざすべき理想像。

○ ミッション

ビジョンを達成していくための使命・存在意義。



○ スクラップアンドビルド

古くなった経営体質やシステムを改善するのではなく、すべてを一度「破壊」して、再構築することにより、時代に適合した経営スタイルに刷新することをスクラップアンドビルドと言います。

○ OJT（On-the-job training）

職場での業務を通じて行う教職員の教育訓練。仕事の現場で業務に必要な研修を行うことをOJTと言います。

○ コンプライアンス

法律や条令等を遵守し、透明性の確保と説明責任によって健全な経営を行うことです。

○ アウトソーシング

学校の業務について、専門的ノウハウを持つ民間企業等に外部委託することをアウトソーシングと言います。

○ 学校事務に関する協議会

これからの学校事務の在り方を検討する運営会議（県教育委員会代表、市町村教育委員会代表、校長会代表、教頭会代表、事務職員代表等により構成されます）のことです。学校裁量権限の拡大、学校管理運営規則の見直し、学校事務組織運営規則の見直し等について協議します。

○ 学校裁量権限の拡大

学校の自主性・自律性を確立するためには、それに対応した学校の運営体制と責任の明確化が必要です。教育委員会と学校の関係を定めている学校管理運営規則は、許可・承認・届け出・報告等について詳細に教育委員会の関与を規定し、学校の自主性を制約しています。人事、予算、学級編制、教育内容等に関して教育委員会から学校に権限を委譲し、学校裁量権限を拡大することによって、学校が主体的に教育活動や学校運営を行えるよう、学校管理運営規則を見直す必要があります。

○ ファシリテーション

組織運営の活性化のために重要な役割を果たす対人関係能力育成の手法をファシリテーションと言います。



表紙や本文中に現れるかわいいマスコットは？

このマスコットは、平成 22 年度第 42 回全国公立小中学校事務研究大会（徳島大会）のシンボルマークに応募された作品です。少々すだち君にも似ていて、さわやかなイメージが学校事務グランドデザイン 21 Ver.2 にぴったりだったので、作者の了解を得て使わせていただきました。

作者談

徳島を代表するすだちをモチーフに和と輪で「徳島」を描きました。また親しみやすさを持ってもらえるよう表情をつけました。自然や調和を表す緑を基調にすることで協働による新たな可能性への願いが込められています。

（作者：吉積千穂さん）



学校事務グランドデザイン21 Ver.2

平成 20 年 7 月 24 日 発行

徳島県公立小中学校事務職員研究会

<http://tokujimuken.web.infoseek.co.jp/>

～ホームページに掲載しています～