

「すべての事務職員が教育を充実させるために」

－事務連携における主査の役割について－

報告：平成27年7月29日 大阪府公立小中学校主査会 夏季フォーラム

〔目次〕

1. はじめに	1
2. 中学校区等で行う事務連携（共同実施）と主査の役割	1
3. 調査と分析	2
4. おわりに	7
特別委員会検討経過	7
第15期特別委員会名簿	7

1. はじめに

平成16年(2004年)大阪府教育委員会(以下 府教委)は、市町村教育委員会(以下 市町村教委)に学校管理運営規則の改正について通知し、職階に応じた職務内容について例示しました。その中で、主査は「同一中学校区内にある小中学校等数校による連携を行う場合に、その数校の事務職員の中心的役割を担う」とされています。

平成10年(1998年)9月の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』において、「学校の自主性・自律性の確立に向けて学校事務・業務の共同実施を推進すること」の提言を受け、翌年から全国各地でスタートした共同実施事業は、展開して16年が経過しようとしています。府教委は、平成21年3月に府内小中学校及び市町村教委に「公立小中学校における学校事務の共同実施実践事例集」を作成・配布し、平成25年度(2013年度)から「市町村教委に対する指導・助言事項」の中で「学校事務を効率的に執行する観点から、事務の共同実施や学校間連携等に向けた検討を進めること」を明記しています。

現在、府内各市町村で共同実施の取組が展開され、大阪市・高槻市・守口市・枚方市・貝塚市・能勢町・豊中市・島本町・茨木市・門真市・大阪狭山市の11市町においては全市展開されるなど、着実に取組が広がっています。一方、共同実施の取組について、前へ進めることが困難な市町村があることも現実です。もちろん目的は、共同実施を行うことではなく、共同実施を活用することによって学校事務職員がより学校経営に参画できる体制を整え、学校教育の充実を図ることにあります。

大阪の学校事務職員の世界は、急速に世代交代が進んでいます。大阪府公立小中学校主査会においても、平成13年(2001年)採用再開以降の世代の会員が増えつつあります。今期特別委員会も4名の特別委員のうち3名が、この世代(主査歴1~2年)のメンバーとなりました。主査会は「主査の職務と職責を自覚し、学校教育に貢献する『主査の役割』を追究すること」を理念に活動するとともに、これまでも様々な角度から学校事務の充実・発展、事務職員制度の整備、主査の職務確立に向けた研究を積み重ねてきました。今期特別委員会では、よりシンプルに「主査の役割」や「主査が担うべき職務」を考えてみることにしました。

共同実施が制度化され取組を実践しているところも、まだそうでないところでも、すべての事務職員が教育の充実をめざして取組を行うことが重要です。そのために「共同実施(事務連携)において主査が果たすべき役割とはどのようなものか」にスポットをあてて研究を行いました。

2. 中学校区等で行う事務連携(共同実施)と主査の役割

事務連携の目的

私たちは、共同実施や中学校区での事務連携という考え方が存在しないときから、事務連携(事務職員が連携を行うこと)を行ってきました。例えば、仕事を進める上で他校の事務職員に電話で相談したり、手伝ってもらったり、市教研等での実践報告をもとに、自校での取組を工夫したりすることなどです。これは、単数配置がほとんどである学校事務職員がその弱点を補う手立てとして、自然発生的に生まれたものと言えます。

現在、中学校区等での事務連携や共同実施では、知識・経験の伝達や支援による事務職員の職務遂行能力の向上や事務室の機能強化に向けた取組が進められています。

職務遂行能力や事務室の機能は、大きく二つに区別することができます。一つは、定型化されている仕事を短時間で適正に処理する能力（機能）です。

もう一つは、学校の状況や課題を理解し、教育を充実させるために事務室にできることを考え、企画や調整を行い、学校改善を実現する能力（機能）です。例えば、通学路の安全性向上が課題である実態を把握し、教職員がすべきことを企画し、作業スケジュールを調整し、課題解決を図ることです。

主査の役割

平成16年に府教委は、市町村教委に対し「〇〇市（町村）立小学校及び中学校の管理運営に関する規則の改正について」を通知しました。この中では、事務職員の職階に応じた職務内容については「別に定める」とし、「職務内容の例」が示されました。これを受け多くの市町村では、主査の職務内容について学校管理運営規則等に規定されることとなりました。

府教委から示された職務内容の考え方の例（抜粋）

（主査の職務）

- ①標準的な職務内容を担う。
- ②同一中学校区内にある小中学校等数校による連携を行う場合に、その数校の事務職員の中心的役割を担う。
- ③特に課題を有する学校に配置し、その業務を担う。

府教委が主催する新任主査研修では、近隣の学校の事務職員と連携するときに主査に望んでいることや留意すべきことについて学ぶとともに、通知で示されているような「中学校区等で事務連携を行うときに中心的役割を担う」ことが主査の職務の一つであると講義を受けます。また、共同実施要綱等が定められている市町では、「共同実施ブロックの運営責任者は主査から選ぶ」と記述されているところもあります。「中心的役割」と「運営責任者」という表現の違いはありますが、制度化されていない中学校区等での事務連携でも、制度化された共同実施でも、求められている主査の役割は同じであると考えます。

3. 調査と分析

職務遂行能力の向上や事務室の機能強化を図るためには、主査としてどのような事務連携（共同実施）の企画や調整、運営等を行えばよいのか、について考察しました。考察に先立ってサンプリングによる調査を行いました。

なお、この報告書の中で「共同実施」と「中学校区等での事務連携」という言葉を使用しています。その目的や趣旨がほぼ同じでも、制度化されていれば「共同実施」、制度化されていなければ「中学校区等での事務連携」という意味で使用しています。

調査の形式

主査会会員の中から12人の主査を対象にサンプリング調査を実施し、アンケート形式（記述式）で回答を得ました。そして、その回答をもとにヒアリングを行いました。

各主査のおかれている状況

A～Lの各主査のおかれている状況について、①～③の項目で整理しました。

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
①各主査が勤務する市町村では、中学校区等での事務連携が制度化されていますか？	◎	◎	○	○	△	△	△	△	△			
②各主査が勤務する市町村では、全中学校区等での事務連携（全ブロックで共同実施）が行われていますか？	◎	◎	◎	◎	◎	◎	△	△	△	△	△	
③各主査が勤務する中学校区等での事務連携（共同実施）を行っていますか？	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	

【項目①】各主査が勤務する市町村では、中学校区等での事務連携が制度化されていますか？

- ◎ …… 共同実施要綱等が整備され、実施されている
- …… 要綱等は整備されていない。しかし、市町村教委から共同実施についての通知が出されている
- △ …… 共同実施等が行われていない。しかし、学管規則の別の定めで「中学校区等で行う事務連携で中心的役割を主査が担う」と規定している
- 空白 …… 中学校区等での事務連携については制度化も通知も学管規則の別の定めもない

【項目②】各主査が勤務する市町村では、全ての中学校区等での事務連携（全てのブロックで共同実施）が行われていますか？

- ◎ …… 全ての学校が中学校区等でのブロックの事務連携（共同実施）に参加している
- …… 過半数の学校は中学校区等での事務連携（共同実施）に参加している
- △ …… 過半数の学校は中学校区等での事務連携（共同実施）を行っていない
- 空白 …… 中学校区等での事務連携（共同実施）は全く行っていない

【項目③】各主査が勤務する中学校区等での事務連携（共同実施）を行っていますか？

- …… 行っている
- 空白 …… 行っていない

上記 3 つの項目からは、中学校区での事務連携や共同実施があまり（全く）行われていない市町村では、共同実施が制度化されていないということがわかります。

しかし、制度化されず周辺中学校区等の事務連携が行われていない状況でも事務連携に取り組んでいる主査も存在することがわかりました。「事務連携に否定的な事務職員がいる中で、中学校区の全ての事務室の機能強化を図ることは主査の職務であると考え、事務連携を少しずつ充実させるよう取り組んでいる・「中学校区等での事務連携はしていないが、後輩への支援をするために、個人のネットワークや市教研等の活動を通じた事務連携は行っている」など、それぞれの主査の努力する姿がヒアリングで明らかになりました。

事務室の機能強化が図られているか

次に、中学校区等での事務連携（共同実施）が、職務遂行能力の向上や参加する事務室の機能の強化が図られているかどうかについて①～③の項目にまとめました。

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
各主査が勤務する市町村では、中学校区等での事務連携（もしくは共同実施）が制度化されていますか？	◎	◎	○	○	△	△	△	△	△		
各主査が勤務する市町村では、全中学校区等での事務連携（もしくは全ブロックで共同実施）が行われていますか？	◎	◎	◎	◎	◎	◎	△	△	△	△	△
回答者は、中学校区等での事務連携（もしくは共同実施）を行っていますか？	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
①参加事務職員の「定型化された仕事を短時間で適正に処理する能力」を向上させるための交流等について、交流領域は網羅的ですか？	○	○	○	△	○	△	○	△	△	△	△
②参加事務職員の「学校の状況や課題を理解し、教育を充実させるために事務室にできることを考えて、学校で企画や調整を行い、学校改善を実現する能力」を向上させるための交流等について、行えていますか？	○	○			○		○			○	○
③参加事務室の機能強化を図るために、支援を行っていますか？	○	○		○	○		○				

【項目①】「定型化された仕事を短時間で適正に処理する能力」を向上させるための交流等について

- ……網羅的に行っている
- △ ……部分的にしか行っていない

【項目②】「学校の状況や課題を理解し、教育を充実させるために事務室ができることを考え、企画・調整を行い、学校改善を実現する能力」を向上させる交流や学習等について

- ……行っている
- 空白 ……行っていない

半数の主査が「教育を充実させるための取組についての交流や学習は行っていない」と回答しています。しかし、ヒアリングの中では、「定型化された仕事について連携することを優先している」という主査も多くいました。逆に、取り組んでいると回答した主査からは、「教育を充実させるための取組は、一定の知識と経験と熱意がないと取り組むことが難しいので、定型化されている仕事以上に助言や支援が必要であり、この取組こそ事務連携（共同実施）で交流や学習等を行う必要性が高い」とのことでした。

【項目③】中学校区等での事務連携に参加している事務室の機能強化を図るために、支援を行っていますか？

- ……行っている
- 空白 ……行っていない

具体的な支援の例

- ア. 学校を訪問して、学校の課題を確認
- イ. 上手くいかない仕事を訪問して支援
- ウ. 作業の応援
- エ. 帳簿の点検の支援
- オ. 就学前検診や体験入学等の行事の相互支援
- カ. 監査や会議に立ち会っての支援

行っていないと回答した主査にヒアリングしたところ、「様々な形の連携について必要性を感じていない」という回答はなく、「様々な形の連携をする発想が出なかった」「やりたかったがやりきれなかった」ということでした。

中学校区等での事務連携（共同実施）を運営する上での工夫

主査が企画や調整、運営等を行っている中学校区等での事務連携（共同実施）で、参加する事務職員の職務遂行能力の向上や参加する事務室の機能の強化を図られているかどうかについて考えました。次に、中学校区等での事務連携（共同実施）について、工夫している点をまとめました。

<p>①円滑な連携・活発な連携をするための工夫</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・連携参加者の課題意識に気を配り、明るく楽しい雰囲気を心掛けている。 ・年度当初に連携の目的や具体的な活動について管理職と事務職員の全員で確認し共有することで意欲や関心の維持を図っている。 ・意欲的な発言や行動は褒める。態度の悪い参加者がいても怒らない。 ・若手もベテランもいるので、発言しやすい雰囲気作りに努めている。 ・管理職や市町村教委を巻き込むことで連携を行うことができている。 ・パソコンが得意な方にはパソコンを使う役割を任せるなど連携の上での仕事を積極的に回し意欲的な参加を促進している。 ・話しやすいなごやかな雰囲気づくりを心掛けている。 ・強硬に参加を拒絶する方にこだわり過ぎることはやめて、参加してくれる人と連携しつつ声掛けをしている。 ・連携に否定的な人には必要性を理解してもらえ領域だけでも提案することで部分的に参加させることに成功している。
<p>②連携参加者の「定型化された仕事を短時間で適正に処理する能力」を向上させるための工夫</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・1年間で全領域をカバーできるように年間計画を立てている。 ・案件は事前に連絡して準備を促し、交流の時間が無駄に長引くことのないようにメリハリを効かせた会議の運営を心掛けている。 ・参加者の能力に合わせて内容を考えている。 ・今、知りたいことや確認したいことを会議で発言するよう常に求めている。 ・限定された領域のことしか連携できていないので、今後はもっと領域を拡げたい。 ・市として課題にしている徴収金事務の適正化について、偏っている連携領域を拡げるために、今後は管理職や参加する事務職員に上手く提案をしたい。

<p>③連携参加者の「学校の状況や課題を理解し、教育を充実させるために事務室にできることを考えて、学校で企画や調整を行い、学校改善を実現する能力」を向上させるための工夫</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・毎回の会議で学校改善のための各学校の課題や取組を交流する時間を必ずとっている。 ・教育を充実させるための取組について熱く語ることで、意欲の向上を図っている。 ・教育に貢献する後輩事務職員を育成するのだということを意識している。 ・主査として模範例を示せるように、まず自校での取組を頑張るようにしている。 ・会議では実践例をたくさん示すようにしている。 ・今後は校外学習先、小中一貫教育関係の外部講師、単元別地域人材のリストアップに取り組むなど、先のことを考えている。 ・参加者の学校の課題を見つけるために、学校の状況について交流している。 ・会議で交流して終わりではなく、支援の必要性についても検討し、助言や支援につなぐようにしている。 ・他校の学校改善を主査のやりがいや喜びと考えるようにしている。 ・教育を充実させることが事務職員の仕事だと意識づけさせるようにしている。
<p>④参加事務室の機能強化を図るための支援における工夫</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・柔軟な発想で支援活動を考えることを意識している。 ・常に「支援してほしいことはありませんか」と聞いている。 ・「こんな支援ありませんか」と提案をするようにしている。 ・互いに支援を求めやすい環境にするために、積極的な声かけをしている。 ・共同処理といった連携はまだまだできていないので、行えるように（連携の場以外のところで）動いている。 ・各校の執務状況を把握し、支援が後手に回らないようにしたい。

まとめ

連携する事務職員の職務遂行能力を向上させ、参加する事務室の機能を強化するために、主査は中学校区等での事務連携（共同実施）をどのように企画や調整、運営等を行えばよいのかについて考察します。

円滑な連携・活発な連携のために主査がすべきこと

- ①参加者の意欲関心について把握する
- ②連携の目的・趣旨や成果を共有する
- ③連携の内容を充実させる

連携する事務職員の「定型化されている仕事を短時間で適正に処理する能力の向上」のために主査がすべきこと

- ①連携する事務職員の実務経験を考慮する
- ②領域的に漏れのない交流や確認を行う
- ③計画的でメリハリの効いた会議運営を行う

連携する事務職員の「学校の状況や課題を理解し、教育を充実させるために事務室にできることを考えて、企画や調整を行い、学校改善を実現する能力」を向上させるために主査がすべきこと

- ①連携する事務職員の実務経験を考慮する
- ②教育の充実・学校改善は事務職員の職務であることを共有する
- ③学校の状況や課題、事務室の取組の交流を行う
- ④主査自身が意欲的に実践を行う

参加事務室の機能強化を支援するために主査がすべきことは、連携する事務職員の執務状況を把握し、柔軟に対応することです。

4. おわりに

主査の職務は、事務連携（共同実施）の中で果たす役割以外にも、事務職員として学校組織の中で果たす役割や、学校の課題に対応した多くの職務が考えられますが、今回は敢えてその中の事務連携（共同実施）にしぼって研究を進めました。また、少ないサンプル数で調査を行ったという点では、十分な調査結果が得られたとは言えません。しかしヒアリングをすることによって生の声を集め、それぞれの主査が状況の違いはあっても、その中で工夫し、奮闘している姿が見えてきました。

主査に任用された時、これまでの働き方とは、どこをどのように変えていくべきなのかに悩む主査は少なくありません。今回の報告を契機に、更なる前進となることを期待しています。

また、主査のがんばりだけでは克服できない課題があります。府教委・市町村教委による共同実施の制度化に向けた施策や、職階に応じた研修の充実が急務だと考えます。

「小中一貫教育」・「地域とともにある学校づくり」・『「チーム学校」の推進』などの取組においても、事務職員（主査）が活躍できる体制や仕組みが整えられ、ますます学校経営機能が高まり、教育活動がより一層充実することを願っています。

特別委員会検討経過

第1回	平成26年11月5日（水）	守口市教育センター
第2回	平成26年12月2日（火）	摂津市コミュニティプラザ
第3回	平成27年2月3日（火）	摂津市コミュニティプラザ
第4回	平成27年5月21日（木）	守口市教育センター
第5回	平成27年6月22日（月）	守口市教育センター
第6回	平成27年7月13日（月）	守口市教育センター
第7回	平成27年7月21日（火）	守口市教育センター

第15期特別委員会名簿

委員長	服部	直歩
副委員長	永井	忍
委員	中島	みゆき
委員	作元	信行
共同研究者	粕淵	雅弘
共同研究者	麻生	恭子（平成27年3月まで）
担当役員	永江	克子