

## 「チーム学校」につなげる共同実施



報告：平成28年7月27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. 事務の共同実施の経過	1
3. 大阪府の共同実施の経過・状況	4
4. 共同実施の取組と課題	5
5. おわりに	10
特別委員会検討経過	11
第16期特別委員会名簿	11

## 1. はじめに

平成 10 年に中央教育審議会の答申「今後の地方教育行政の在り方について」が出されて以降、学校の自主性・自律性の確立を基調とした施策がすすめられ、それに基づいて学校の組織運営体制が整備されてきました。しかし、その後の社会や経済の変化はそれを上回るほど速く、子どもや家庭、地域社会にも大きな影響を与え続けています。それに伴い、学校が抱える課題の解決には、教育分野以外の高い専門性が求められるなど、より複雑化、困難化しています。このような課題に的確に対応できる学校の組織体制の整備を目的として、中央教育審議会は平成 27 年 12 月 21 日「チームとしての学校のあり方と今後の改善方策について」を文部科学省に答申しました。

この答申は、困難化する諸課題に対応するため、学校の機能を強化し、組織として教育活動に取り組む体制を創り上げ、必要な指導体制を整備することが必要であるとし、その上で学校や教員が、心理分野や福祉分野などの専門スタッフ等と役割分担や連携を行う体制を整備し、学校の機能を強化するためにチームとして対応していくことを提言しています。さらに答申では、学校事務職員を学校運営に関わる職員として位置づけ、校長を学校経営面から補佐する学校運営チームの一員としての役割を果たすことを期待しています。また、事務機能強化を推進するため、事務の共同実施組織について法令上明確化するなど、様々な制度整備を提言しています。

昨年度の第 15 期特別委員会では、各市町村等で実施している事務連携の中での主査の役割、主査が担うべき職務についてサンプリング調査を行い、結果をもとに考察し、事務連携の現状を報告しました。その中で、市町村として共同実施が制度化されている、されていないにかかわらず、事務連携の中で求められている主査の役割は等しくその「中心的役割」であり、多くの主査が、現状の取組の中で、主査としての何らかの役割を担っている状況が明らかになりました。

今期特別委員会では、共同実施の現状を整理し、その中から見えてくる課題や解決策について、また、答申で出された「チームとしての学校」（以下「チーム学校」）における事務職員の役割に加え主査の役割について、そして「チーム学校」を推進していくために共同実施をどのように活用していくべきなのかについて研究を行いました。

## 2. 事務の共同実施の経過

公立小中学校における学校事務・業務の共同実施は、文部科学省の諮問機関である中央教育審議会が、平成 10 年 9 月「今後の地方教育行政の在り方について」におい

て、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が提言されたことに始まります。

このことを受けて、国において平成 11 年度「事務処理の効率化に関する実践協力モデル校」、平成 13 年度「きめ細かな学習指導や教育の情報化の支援等のための事務部門での強化対応」（以降「きめ細」）、平成 18 年度「教職員配置に関する調査研究（事務の共同実施）対応」などの研究事業による加配が行われてきました。

平成 20 年 7 月に閣議決定された「教育振興基本計画」においても、教員が子ども一人ひとりと向き合う環境づくりの観点から、事務の共同実施などに取組む旨が明記されています。

全国各地で取組まれた共同実施事業は、開始からすでに 17 年が経過し、平成 28 年度の共同実施の全県実施は、20 県になっています。

#### (1) 中央教育審議会答申等の経過

##### ■ 平成 10 年(1998 年)9 月 1 日

『今後の地方教育行政の在り方について』（答申）

「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」

「学校事務を効率的に執行する観点から、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」

##### ■ 平成 16 年(2004 年)12 月 20 日

『学校の組織運営の在り方について』（作業部会審議のまとめ）

「事務処理体制が必ずしも十分でない小・中学校については、事務処理の効率化、標準化や職員の資質向上のため、事務の共同実施を推進する必要がある」

##### ■ 平成 17 年(2005 年)10 月 26 日

『新しい時代の義務教育を創造する』（答申）

「学校運営を支える機能の充実のため、事務の共同実施や共同実施組織に事務長を置くことを検討するなど学校への権限移譲を更に進めるための事務処理体制の整備を進めることが必要である」

##### ■ 平成 19 年(2007 年)3 月 29 日

『今後の教員給与の在り方について』（答申）

「教員が抱える事務負担を軽減するため、事務職員が学校運営に一層積極的に関わるとともに、そのサポートにより、教員の事務負担を軽減することができるよう、事務の共同実施の促進、事務職員の質の向上のための研修の充実などを行うとともに、教育委員会の判断により大規模な学校や事務の共同実施組織に事務長（仮称）

を置くことができるように制度の整備を行うなど、事務処理体制の充実を図っていくことが必要である。」

■ 平成 27 年(2015 年)12 月 21 日

『チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について』（答申）

「国は、事務職員の職務規程等を見直し、事務職員が、学校における総務・財務等の専門性等を生かし、学校運営に関わる職員であることについて法令上、明確化することを検討する」

「国は、事務機能の強化を推進するため、事務の共同実施組織について、法令上、明確化することを検討する」

(2) 大阪府教育委員会の動き

■ 平成 12 年(2000 年)6 月 6 日

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）に対し、すべての教職員が積極的に学校運営へ参画するとともに、学校運営全体を視野に入れた総合的な事務執行を推進し、学校事務のより一層円滑で効率的な執行と適正な学校運営を図るため、学校事務を学校組織・運営上明確に位置づける旨の通知を行い、「市町村立学校小・中学校事務職員の標準的な職務内容（例）」が示されました。

■ 平成 14 年(2002 年)度

この年から、必要に応じ、複数校での兼務の発令が行われています。

■ 平成 16 年(2004 年)3 月 11 日

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、「職務内容の考え方」が示され、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。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。

■ 平成 21 年(2009 年)1 月

「大阪の教育力」向上プランにおいて、教員の子どもと向き合う時間の確保が課題であるとし、校務の効率化等に取り組む必要性から、学校事務の共同実施などの成果を踏まえた校務のあり方を検討することが求められているとしています。

■ 平成 21 年(2009 年)3 月

市町村教委及び府内小中学校に「平成 20 年度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・配付しました。この中で、高槻市・東大阪市・寝屋川市・貝塚市・守口市の共同実施の取組が紹介されています。

■ 平成 22 年(2010 年)度

この年から、市町村教委人事担当者を対象に共同実施の報告会を実施しています。

■ 平成 25 年(2013 年)度

この年から「市町村教育委員会に対する指導・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の実施に向けた検討を進めること」を明記しています。

### 3. 大阪府の共同実施の経過・状況

平成 11 年度、東大阪市が文部科学省「事務処理の効率化に関する実践協力モデル校」の研究指定を受け、大阪府においての共同実施がスタートしました。

平成 12 年度には、東大阪市と守口市が指定を受けました。

平成 13 年度からは、「きめ細」事業が始まり、高槻市・寝屋川市・箕面市・泉南市が指定を受け共同実施の研究実践に取り組みました。平成 28 年度現在、府内 19 市町で共同実施が行われています（政令指定都市を除く）。

共同実施が行われている市町では、共同実施事業に関する要綱が施行されていたり、兼務発令が行われていたりしています。

共同実施の形態としては、市内を複数の中学校区からなるブロックに分けたブロック体制（連携事務室等）とし、ブロック長を置いて会議の運営や市町村教委との連携を行っていたり、学校事務支援センター等を設置した取組であったりと様々です。一方、実施率が 0% の市町村もあり、共同実施の取組状況にはばらつきがあります。

府内の学校事務職員の年齢構成は偏っており、長期に渡り新規採用がなかったことで現在 44 歳～47 歳の配置数が極端に少なく、また、地域によっては主幹・主査の配置も偏在する状況にあるため、リーダー層の若年化が見られます。

【参考】平成 28 年度の「きめ細」事業による府内共同実施状況(政令指定都市を除く)

■ 全市町実施

- ①高槻市 ②守口市 ③枚方市 ④貝塚市 ⑤能勢町 ⑥豊中市 ⑦島本町  
⑧茨木市 ⑨門真市 ⑩交野市 ⑪大阪狭山市

■ 一部実施

- ⑫吹田市 ⑬摂津市 ⑭寝屋川市 ⑮東大阪市 ⑯八尾市 ⑰松原市  
⑱泉大津市 ⑲羽曳野市

■ 学校事務支援センター等の設置

- ① 高槻市 ②守口市 ③枚方市 ④貝塚市 ⑤能勢町 ⑥泉大津市

■ 「きめ細」加配 23 名

#### 4. 共同実施の取組と課題

すでに述べたとおり、大阪府における共同実施の取組状況には、市町村によってばらつきがあるのが現状です。「共同実施を進めたいがどのように進めればよいかわからない」といった意見も聞かれます。また、「チーム学校」を考えるときに、学校事務職員がそれぞれの学校における課題解決のために何ができるのか、そのために共同実施をどのように役立てるのか、といったことも問われてくると思います。

そこで、学校における課題を解決していく際に、学校の中で個々の事務職員が取組んでいること、その取組を共同実施組織として支えていることなどについて今期特別委員会で議論し、表の形にまとめてみました。

(1) 学校における課題と共同実施の取組

	学校における課題	学校での取組例	共同実施組織による取組例
学校運営・学校経営等に関すること	学校運営の改善	企画委員会等への事務部門からの参画 研究授業等への参加・指導業務の把握 教育計画への事務部の掲載 職場内の積極的な情報交換とアピール 職員室の会話から課題を発見する力の養成	学校運営への参画に関する情報交換・交流 学校運営改善に向けた各校事務職員の取組み支援 事務職員の意識改革への働きかけ 課題解決に向けた管理職・教育委員会への働きかけ
	学校・学校事務に関する情報発信	ホームページの作成・更新 地域・保護者向け事務だよりの発行	学校間の情報共有 共通コンテンツの作成
	小中一貫(連携)の推進と それに伴う業務量の増加	小中連携に関する役割を積極的に担当 業務の見直しによる精選・簡素化により、新たな業務を担う時間を創出	小中連携組織の事務局的作用の担当 校区カレンダーの作成 共同事務だよりの作成・配付 児童・生徒に関わる情報共有 就学援助費申請に関わる連携
	地域との連携	地域行事への参画	地域連携組織の事務局的作用の担当
学習環境に関すること	学校予算の有効活用	計画的な予算執行	予算編成に関する情報交換や改善策の検討 現場の要望を市町村の契約物品に反映
	備品管理の効率化	備品台帳のデータベース化 貸出可能備品リストアップ	統一様式の検討・情報交換 複数校による備品共有システムの検討
	旅費の効率的執行	執行計画案の作成	執行計画案の情報交換や比較検討
	校外学習の円滑な実施	行き先や交通機関についての情報提供	行き先や交通機関に関する情報交換 行事加入保険等に関する情報交換 複数校による共同下見等の企画・運営
	学校納付金予算の効果的な執行	購入教材等及び購入先の検討	教材や購入先に関する情報交換 予算編成に関する情報交換や改善策の検討 卒業アルバム等に関する情報交換
	児童・生徒の就学保障・就学援助	入学説明会資料の作成 就学援助制度の周知・保護者対応	入学説明会資料の情報交換及び内容検討 就学援助事務に関する情報交換 事務手続きに関する教育委員会との調整

	学校における課題	学校での取組例	共同実施組織による取組例
事務改善・事務機能強化に関すること	文書管理事務の適正化・効率化	文書管理方法の工夫・検討	文書管理に関する情報交換 文書管理方法に関する統一案の検討
	各種様式の改善	様式の改善に向けた工夫・検討	各種様式に関する情報交換 統一様式案の作成 様式の統一に向けた市町村教委との連携
	認定事務の適正化	条例・規則に則した認定事務の執行	相談、情報交換、相互確認の実施 調査・監査時の相互支援
	学校納入金事務の適正化	円滑な集金に向けた教員との連携 未納状況等の的確な把握と情報共有 校内の事務改善に向けた工夫・検討	学校納入金事務に関する市町村教委との連携 学校納入金マニュアルの整備 校区内の取扱金融機関の統一に向けた調整
	一般的な事務の適正化・効率化	処理方法の適正化・効率化に向けた意識づけ 事務改善に向けた日常的な工夫・検討 パソコン等情報機器の有効活用	各種事務処理の情報交換・相互確認 各種事務マニュアルの作成 事務処理方法・様式・ファイリング等の統一化の検討
	事務処理能力の向上	事務処理能力の向上に向けた意識啓発	研修の充実 事務処理等の創意工夫に関する情報交換・意見交流 共同実施会議を活用したモチベーションの維持
	学校相互の事務支援	日常的な声かけや情報交換	共同実施組織による事務支援の企画・実施 入学説明会の相互支援などの工夫 病休等休務者の支援、復帰者への支援 監査対象校への支援
	新規採用事務職員・臨時主事の支援	日常的な声かけや情報交換 OJT・人材育成	共同実施組織による事務支援の企画・実施 共同実施組織による研修の企画・実施
	初任教員等に対する事務関係研修	日常的な声かけや説明・指導 説明会の開催	初任教員等を対象とした研修の企画・実施 初任者テキスト作成・説明会のサポート

	学校における課題	学校での取組例	共同実施組織による取組例
その他の課題	事務職員のモチベーションの向上	学校運営への積極的な関与 校内における役割の明確化の工夫 管理職に対する働きかけ 意欲向上に向けた自己啓発の継続	モチベーション向上につながる情報交換・意見交流 各自の取組に対する支援・相談体制の確立 共同実施組織への権限委譲等の検討 事務職員の役割等に関する教育委員会への働きかけ
	学校現場の多忙化への対応	校務分掌・校内組織の整備に関する提案 教員との業務分担の見直し 効率的な教材活用の提案 学校行事の精選に関する提案 会議の持ち方の工夫等の提案	各種マニュアル等の作成による事務の効率化の検討 集中処理による事務の効率化の検討 教育委員会と連携した教職員の業務ガイドラインの作成 業務軽減に向けた研修の企画・実施
	学校事務に対する認識の向上	他職種の職員との積極的な情報交換 学校事務に関する積極的なアピールの実施 学校事務に関する意識状況の把握(アンケート等)	初任者向け学校事務研修テキストの検討・作成 校区等の単位での初任者向け学校研修会の実施 共同実施組織単位での事務だより等の発行
	学校事務職員の定数減対策	校内の事務処理方法の見直し 事務の効率化・スリム化の検討 他職種の職員との業務分担の見直し	事務支援センターや共同実施組織によるサポート

(2) 共同実施組織の課題

共同実施組織の課題	課題解決に向けた取組例
会議・出張の増加	<p>短時間で効率的な会議運営を行う。                      開始時間・終了時間を決定したうえで会議進行を行う。                      回数は固定せず柔軟な会議運営を行う。                      必要最低限の回数だけ会議を行う。                      メールやネットワーク上の共有フォルダの活用で、学校を出ずに連携を図る。                      会議の開催日を定例化し、行事予定に組み込む。                      参加しやすいように会議会場の持ち回りを行う。                      他の出張と重ねて出張回数を減らす。                      運営手順・報告様式のマニュアル化を行う。</p>
組織運営の負担感	<p>運営手順や報告書式などのマニュアル化・定型化で誰でもスムーズにできるようにする。                      共同実施組織で実施する業務を精選する。                      グループ長の業務量・負担の軽減をはかる。                      役割分担およびチェック&amp;フォロー体制を明確にする。</p>
年間計画のマンネリ化	<p>組織として課題の発見につとめる。                      通常業務の流れを踏まえて共同実施を行うなら、毎年似た内容になるのはある程度やむを得ない。                      情報収集につとめ、共同実施組織の状況に合致する様々な活動を取り入れる。</p>
加配がなくなった時の業務量への対応	<p>共同実施体制で対応する。                      基本的には単数でこなせる量の業務を担い、加配定数は共同実施のためのプラスアルファの役割を担う。                      事務の効率化、スリム化による軽減をはかり、他職種との分業も検討する。</p>
共同実施組織への権限付与	<p>権限を持つことでより一層効果を発揮できる取組について継続してアピールを行う。</p>
教育委員会との役割分担の見直し	<p>役割分担について、意見交換を続ける。</p>
共同実施に対する他職種の理解	<p>共同実施組織のニュースを発行するなどの活動を行う。                      機会があるごとに共同実施についてのアピールを行う。</p>

### (3) 現状と課題のまとめ

共同実施の現状をまとめてみると、事務改善に関する部分では多くの実践例があるのに対し、学校運営への参画などの分野では、まだまだ取組例が多くはないということが明らかとなりました。また、共同実施組織の運営をめぐるっては、様々な課題やその解決に向けた取組が見られました。

昨年の特別委員会でも報告したように、主査の多くは、共同実施組織の中心的な役割を担っています。そういった主査の役割について今後もより多くの実践例を検証し、事務職員が学校運営に参画するための共同実施組織のあり方についての研究を進めていくことが、これからの主査会・特別委員会の課題です。

また、共同実施組織において主査がどのような役割を果たしていくのかを明らかにしていく上では、府教委や市町村教委が主査の役割について明確な考え方をもち、主査を育成するために、主査としての意識を高める研修の充実などの環境づくりを進めていくことが必要だと考えます。

## 5. おわりに

中教審答申では、「チーム学校」を実現させるための方策として、「教職員の指導体制の充実」、「教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備」とならんで、「学校のマネジメント機能の強化」が重要な要素として掲げられています。その実現のためには、学校の事務体制の強化が不可欠であり、その中で学校事務職員は専門性を生かして学校運営に関わる職員として、法令上、その職務を明確化するよう検討することとされています。こうした動きは、私たち学校事務職員の取組を前進させるために大きな力となる可能性があります。この可能性を実現させるためにも、自分たちから積極的にアクションを起こすことが重要です。

学校が抱える課題が複雑化・多様化している中、私たち学校事務職員は、単に教員の事務負担を軽減するためだけの存在ではなく、学校運営に関わる職員として「チーム学校」の一員とならなければいけません。そのためには、学校の中で他職種の職員と協働してできること、やらなければならないことを見極めながら、着実に取組を進めていくことが重要です。しかし、このような力を十分に発揮するのにも、個々の経験の差が関係してくることも事実です。その差を埋めるには、例えば共同実施による事務職員間の相互支援が有効だと考えられます。

このように、学校事務の共同実施は、各学校で事務職員が「チーム学校」の一員として位置づいていく取組を支援する上でも大きな力を発揮する可能性があります。その可能性を追求し、「チーム学校」につなげる共同実施をめざさなくてはなりません。

## 特別委員会検討経過

第1回	平成28年1月12日(火)	弁天町ORC200生涯学習センター
第2回	平成28年2月1日(月)	守口市教育センター
第3回	平成28年3月3日(木)	守口市教育センター
第4回	平成28年5月16日(月)	守口市教育センター
第5回	平成28年6月7日(火)	守口市教育センター
第6回	平成28年6月30日(木)	守口市教育センター
第7回	平成28年7月9日(土)	守口市教育センター
第8回	平成28年7月21日(木)	守口市教育センター

## 第16期特別委員会名簿

委員長	永井 忍	副委員長	福村 大輔
委員	瀧谷 裕子	委員	永江 克子
委員	中島みゆき	委員	松下 弓子
共同研究者	宮崎 彰子	共同研究者	仲澤 孝宣