

「新しい時代の学校経営と主査の役割について」

- 第 二 次 報 告 -

はじめに

第 16 期中教審答申は学校運営への経営的要素の導入・校内組織整備・地域活力の導入と事務の効率化等これまでの答申にはない、教育を取り巻く諸条件整備の重要性を答申しました。また、平成 11 年 7 月の地方分権推進一括関連法より各教育委員会は新たな地方教育行財政制度に向けて検討が開始されています。これらの事は直ちに種々の制度改正とはならないものの方向性としては、学校運営への経営的要素の導入と学校業務・学校事務の効率性が求められる事から学校事務職員の役割が今まで以上に大きくなることが予想されます。私たち特別委員会は予想される新時代の学校事務職員の役割を検討し、さらにその上に立って主査のあり方を研究していく事としました。

教育改革・学校改革・教育行財政改革が行われていくのと同時に、学校事務や主査の役割もそれに対応して変化させる必要があります。新しい時代の学校事務は、これまでに増して判断業務や調整業務などが求められています。近年の国・地方の財政悪化の中では、大幅な定数増や学校維持運営費の増額は極めて困難な状況にあり、いわゆる「人・物・金」の効率性と効果を高めることは必然となっています。また、IT 化の促進による情報の活用も図っていかねばなりません。

新しい教育・新しい学校を推進するためには、地域活力の導入などを踏まえた上で学校の自主性・自律性を確立するための学校運営への経営的要素の導入が望まれています。それを推進するためには私たち学校事務職員が、地域との連絡・調整や学校ごとの取り組みに応じた予算の運用等の学校経営スタッフとしての役割を担っていく必要があります。

また、新しい役割を担っていくためには、現行の業務について一定の見直しや整理をする必要があります。具体的には、校務分掌の見直し、教育委員会との事務の再配分、学校管理規則の見直し等が考えられます。また、学校事務の効率化については学校事務職員を組織化することによって学校事務の支援組織として「学校事務の共同実施」の活用が必要です。

これらの事を踏まえ、職階制度の基本である「組織・権限・責任」の観点から主査の役割について、学校内での役割と学校事務支援の側面から地域的な役割という二つの観点で検討しました。

校内組織における学校事務職員の位置付けと主査の役割について
地域における、学校事務支援組織と主査の役割について

1. 校内組織における役割

学校内での役割については大阪府立学校の組織体制を参考にしながら検討を進めました。府立学校の校務分掌では各学校毎に若干の差異はあるものの基本的に校長のもと教頭を中心とした教授組織と事務長（事務部長）を中心とした管理（事務）組織で成り立ち、職に応じた事務長、主査、主事の役割が整理されており、学校における事務部門の

確立において参考にさせていただきました。

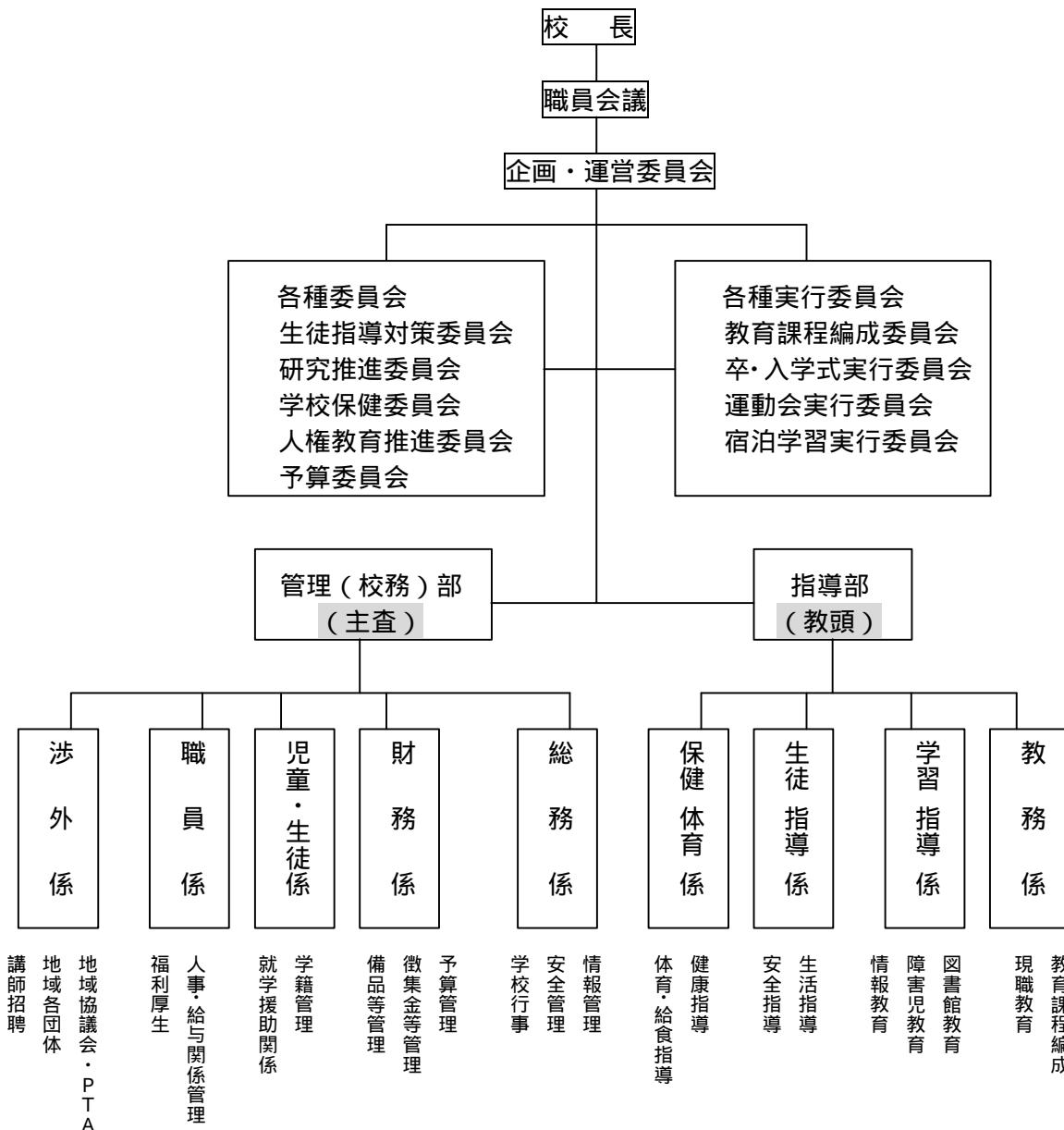
管理部門の総括

校務分掌組織を大きく二つの領域に分ける事を想定しました。学校の経営体制の充実・各セクションの責任体制の明確化等を外部から見てわかりやすくするため、指導部門の総括として教頭、管理（校務）部門の総括として主査を立てることにします。

この中で主査に対する権限の附加は後述の を参考にさせていただくとして、主事・主査の職務に財務関係事務・情報関係事務・地域対応事務等、新時代の学校事務職員の役割に求められる職務を加えました。

また、学校経営上において会議の効率性・効果性を生むための、調整機能を持つ「企画委員会・運営委員会」等を明確に位置付け、学校事務職員を管理（校務）部門の中心である職員として位置付きます。更に主査は校務部門の総括責任者として、校内組織における立場を明確にする事が必要です。

イメージ図



権限（分任）の附加

府費関係では通勤・住居・扶養の三手当の専決権は校長にあります。分任を行うことによって主査が決裁を行える事とします。更に資金前渡職員として職指定を行うことが必要です。

市町村財務規則の改正を行う事により、主査に一定額の専決権を持たせる事が必要です。

また、今後更に重要となる、情報管理については、情報へのアクセスの明確化などを主査の職務として位置付け情報管理主任（文書管理主任）の指定を受けます。

市町村教育委員会は、それらを含めた学校管理規則の改正や市町村立学校事務処理規定の制定を行う必要があります。

地域との連携

現在、各地で取り組みが進められている、地域協議会や学校評議会、また総合的学習などへのゲストティーチャーの活用など、新しい時代の教育は地域との連携がますます重要になってきます。学校事務職員としてゲストティーチャーや地域ボランティア等の情報収集などの役割を担うと同時に、ここでの主査の役割は、地域各方面との連絡・調整（渉外担当）を行う事とします。

2. 地域での役割（学校経営参画のための支援）

市町村毎の行財政制度の違いや各地域毎の長年の職務実態、第7次定数改善による配置の違い、主査の任用数の違い等、一括りにして論を展開するには、いまま少し時間がかかることから、現時点において想定できる主査のあり方を検討しました。

新しい時代の学校事務職員の役割が「学校経営に参画する行政職員」として期待をされていることは、はじめにの部分でも述べたように時代の要請です。しかし、主査として新たな業務を担っていくには、現行業務の整理・検討・再配分を行う事が必要です。

そこで、各学校における学校事務を支援するための、学校事務の共同実施（近隣校での共同実施、センター的組織）や市町村全体の学校事務確立（教育行財政制度確立）の観点から新時代の地域に置ける主査の職務（支援）を想定しました。

共同実施の中での役割

共同実施には学校業務（学校行事等）の共同実施と学校事務の共同実施があります。

少子化が進む中、学校規模の縮小は避ける事はできません。このような状況の中で学校業務の効率性と教育の効果性は常に学校に求められるため、近隣校間での学校行事（校外学習、鑑賞会、外部講師招聘等）の開催も容易に予想されます。そこには当然、事務が発生し、近隣校間での学校業務に伴う学校事務の共同実施が生まれます。これまでの学校業務は一つの学校で完結してきましたが、今後は地域をベースにした業務が生じてくる事は必然と言えます。

前述したように新時代における学校運営への経営的要素の導入は学校事務職員の職務が質・量ともに増加する事から、各校の学校事務を支援する組織として近隣校間での共同実施やセンター的組織の確立が必要です。

学校事務の共同実施における業務は、例えば、反復する処理業務（統一できる書式印刷、金融機関を通じる徴集金関係事務、教科書関係事務、在籍関係事務、府費関係事務）や、集合相談業務（各種認定関係事務、市町村財務関係事務における事

例相談)等が考えられます。

いずれの共同実施にしても学校事務職員が集団的に業務を行うことにより、事務の効率性が図られ、それと同時に研修機能(OJT)が生まれます。更に学校事務職員の集団化・組織化が図られる事になり、そこには組織としての責任者が必要となります。その役割を主査が担う事とします。

また、市町村教委が責任を持つ市町村全体の学校事務確立がますます重要になり、近隣校間での共同実施は各校間の兼務発令を、センター的組織ではセンターとの兼務発令を行うことが必要です。また、学校間の連携をスムーズに行う為には、職務命令の活用も合わせて考えていかなければなりません。

主査配置と人事異動

第7次定数改善計画の基本的考え方は、定数配置における弾力化にあります。各校における学校事務職員の配置は基本的に学級数によるものとしながらも、その他の定数配置(就援加配、研究加配)は市町村の実情に応じた配置が可能となる様にしなければなりません。

また、私たちの研究では、主査の活用を充分行うには、市町村の学校管理規則や人事異動方針の中で主査の職を明確にすることが重要であると考えました。業務に応じた組織と、配置の適正化等はこれまでの各学校単位の学校事務のみならず市町村全体の学校事務や市町村の教育行財政制度充実へと発展させ、教育の充実へと繋がっていくものと確信しています。

市町村立学校全体に対する支援(市町村立学校主査会の設置)

服務監督権者である市町村教育委員会が独自の学校事務職員研修会を開催している所は少数です。新時代の学校事務職員の職務に対応する体系的な研修制度を確立するためには、市町村における条例・規則の上に立ち、地域の特性を踏まえた上での体系的研修制度の検討を行う組織が必要です。また、市町村教育委員会に学校事務研修専門のスタッフを置くことが必要であり、その必要性は今後ますます高まるものと思われます。そこで、現状ではそれらに対応するためにも主査で構成する市町村主査会を設置する事により、市町村に体系的研修制度の検討を行う組織が必要と考えました。市町村主査会が市町村教委主催の学校事務職員研修会の企画に参加する事は、主査の豊富な知識と経験を生かすことに繋がり学校にとって市町村教育委員会にとっても大きな成果が期待できます。また、市町村主査会は学校事務支援と任用制度明確化の上から、研修以外にも新任事務職員や臨時主事に対して、学校事務の実務支援の役割を行っていく事が必要です。

現在、府費関係においては、旅費の調整委員会を各地域の選択によって実施していますが、この役割を市町村主査会が担う事とします。

学校事務が年々高度化し単数配置が圧倒的に多い中で、1名配置の学校事務職員自身が病気休暇を取ることや介護休暇を取ることがあります。代替者が配置される間に学校として困難を要する場合が多々あり、その間の緊急避難的措置として市町村主査会の会員が教育委員会より兼務発令や職務命令を受け、当該校に勤務(支援)する事ことは義務制の学校事務の世界において極めて重要な事といえます。

おわりに

約1年をかけて研究・検討を行いここに報告を行う事となりました。私たちの研究では

主査の役割を「校内組織と地域の支援」で検討してきましたが、主幹をどう位置付けるのが、しばしば論議になりました。学校事務職員としては同じ役割であったとしても、職制としてどう考えるのか、校内組織においてどのように位置付けるのか、校長の代決権は、分任は主査と同様でいいのか、共同実施組織において主幹を位置付ける場合に、構成人数や取り扱う業務量・予算の想定なくして研究には至りませんでした。また、主幹を管理職に指定した場合、学校事務職員以外の職員に対しての指導・助言は、また、リーダーシップの発揮の方法は、と主査が学校事務職員に対しての助言・リーダーシップと言った課題に対しての研究でしたが、管理職指定をした場合は今後の研究を待ちたいと思います。

また、第7次定数改善で、学校事務職員複数配置の考え方である教頭や教員の事務負担軽減は学校事務の共同実施抜きには考えにくい事ですが、とりわけ教頭が携わっている事務の内、学校事務職員の専門性を生かしたい業務を主査が取り込む事は学校経営に参画する学校事務職員(主査)にとって大きな意味があり、今後は学校事務から学校経営事務へとその深化を図っていくことが必要です。

大阪の小中学校学校事務職員の配置と取り組みの歴史が30数年になるといわれていますが、職務や位置付けは未だ大阪全体として統一性がないと言っても過言ではありません。しかし、教育改革・学校改革が進行していく中、平成12年6月、府教委は「学校事務職員の職務内容について」を市町村教育委員会に通知し、市町村段階での学校事務に対する改革に弾みがつきました。次の大きな節目である平成14年4月からの学校5日制、新教育課程実施に向け、本報告が学校事務職員として、主査としての職務を確立するのみならず、学校にとって教育にとって大きな効果が生まれる事を期待します。

特別委員会「新しい時代の学校経営と主査の役割について」

- | | | |
|-----|-------|---------------------|
| 座長 | 木村 聡 | (吹田市立片山中学校) |
| 副座長 | 竹永 安男 | (寝屋川市立点野小学校) |
| | 岡田 準 | (池田市立学校) |
| | 若菜 繁雄 | (吹田市立佐井寺小学校) |
| | 大森 達也 | (守口市立滝井小学校) |
| | 田代 寛文 | (寝屋川市立南小学校) |
| | 中村恵美子 | (柏原市立旭ヶ丘小学校) |
| | 松岡 淳子 | (東大阪市立高井田西小学校) |
| | 山岡 敏明 | (松原市立松原西小学校) |
| | 岩永 公恵 | (羽曳野市立丹比小学校) |
| | 松本須美子 | (河内長野市立長野小学校) |
| | 古荘 節子 | (太子町立磯長小学校) |
| | 関 昭代 | (千早赤阪村立中学校) |
| | 尾嶋 純子 | (貝塚市立葛城小学校) |
| | 木村 麗子 | (貝塚市立南小学校) |
| | 川瀬 初子 | (貝塚市立永寿小学校) |
| | 加藤 勝 | (豊中市立刀根山小学校・担当役員) |
| | 吉沢寿美恵 | (藤井寺市立藤井寺西小学校・担当役員) |
| 助言者 | 内本 友次 | (池田市立北豊島中学校主幹) |
| | 田中 住子 | (枚方市立杉中学校主幹) |