

学校事務の組織化と共同実施による 学校教育への貢献

佐賀県教育委員会

はじめに

当県の学校事務の共同実施は、国の加配を受け平成11年度から一部の地区でスタートした。平成13年度以降、加配の増加とともに急速に拡大し、平成18年度には県内の約半数の地区で実施されるなど気運の高まりが見られた。平成19年3月には「佐賀県公立小中学校事務改善検討委員会」を設置し、「佐賀県における小中学校事務の共同実施について」を取りまとめ、平成20年度から全県域（44地区267校）での実施となった。当県の共同実施の特徴は、各地区の共同実施組織を「学校運営支援室」と位置付け、そこに室長を配置し、積極的に学校運営を支援する機能を重視・強調したことが挙げられる。

このような中、平成21年に学校教育法施行規則が改正され、新たに小中学校に事務長を置くことができることとなった。そこで、平成22年度にそれまで県教育委員会が任命していた「事務長」（管理職ではない）の名称を「事務主幹」に変更し、平成23年度から管理職である事務長を新たに配置し、各学校運営支援室の機能強化を図った。さらに、平成25年度には県内5地域（旧教育事務所管轄の5地域）に、市町を越えて広域的な学校運営支援室の取りまとめを行う統括事務長を配置し、共同実施の一層の推進を図った。

1 共同実施の成果

(1) 管理職事務長配置の成果

共同実施の基本単位である学校運営支援室の中心校に、事務長選考試験を経た管理職事務長を学校運営支援室長として配置し、同じ学校運営支援室内の全学校の事務長を兼務させている。こうした制度の整備に伴って、平成23年度に、それまで中心校の校長が決裁してきた諸手当（通勤、住居、扶養）の認定権を事務長に移した。これにより、事務長の責任が大きくなったが、職務に対する意識が一層高まり、事務の専任化を図ったことで手当事務のミスが減少した。

一方、県教育委員会は、学校運営支援室を訪問して権限委譲した諸手当の事務処理の指導・助言をしたり、共同実施の推進のために校長・市町教育委員会を対象とする研修会を行ったりして学校運営支援室の支援に努めた。

管理職事務長設置の成果として、こうした権限移譲にかかわることだけでなく、各学校においても管理職として事務を総括し、校長の学校経営を補佐する機会が格段に多くなったことが挙げられる。また、事務長は同じ学校運営支援室に属する学校の校長から学校事務に関する相談を受けたり、市町教育委員会からの指示を直

受け速やかに対応したりすることもできるようになった。加えて、管理職としての位置付けを得たことにより、市町費職員のサービスの監督も行うこととなり、一層の事務の組織化が進む結果となった。

また、以前は事務職員の一人配置という特殊性から「各自が自分流でやっていた」学校事務が、事務長の指導の下に各学校で一定水準のレベルが保証されるようになるなど、職務の標準化が進んだ。

さらに、以前の体制では、県費負担の事務職員は異動で勤務する市町が変わると業務内容も変わってしまうこともあったが、一連の組織化を通じて、その職務内容も統一できる部分が飛躍的に拡大した。これまでは、勤務している市町でキャリアを積んでも、異動すると他の市町ではそのキャリアやノウハウが通用しなくなるという事態も見られたが、管理職という肩書が与えられるとともに職務の標準化が進む中で、より責任ある役割を担うことができるようになった。

(2) 校長等からの評価

現在、こうした共同実施の推進については、校長や市町教育委員会から高い評価が得られている。以前は、校長が学校事務に係る問題や課題について、事務職員の知識や経験不足などの理由で相談しづらい状況もあったが、学校運営支援室に経験豊かな管理職事務長を配置したことにより、こうした問題を直接相談することができるようになった。

市町教育委員会においても、以前は、各学校の事務職員と個々に対応していたが、共同実施により学校運営支援室や事務長に委ねることができる部分が多くなった。こうした事務の共同実施による成果が、市町教育委員会からの学校事務に対する信頼と期待を一層高めるとともに、事務職員の職務意欲をさらに高め、学校運営支援室と教育委員会や学校との連携の強化にも繋がっている。

2 統括事務長による新しい展開

平成23年度からの管理職事務長の配置により共同実施の組織化が進み、それぞれの学校運営支援室で事務長を中心に組織的な取組が進められてきたが、学校運営支援室間で職務の内容や水準、取組の進捗状況において差が見られるようになった。そこで、平成25年度に「市町を越えて広域的な学校運営支援室の取りまとめを行い、業務内容の調整、指導・助言に当たり、事務職員の資質向上に指導的な役割を担う職」として県内5地域に5名の統括事務長を配置した。事務長が学校運営支援室を取りまとめ、学校運営支援室の事務職員の指導助言に当たるのに対し、統括事務長は、同一市町内だけでなく市町を越えた地域全体の学校運営支援室を取りまとめ、共通する課題や地域の特性に起因する問題等の解決に向けて組織的に取組を進めるとともに、学校事務職員の資質・能力を向上させる研修等の企画立案にも積極的に当たる点に大きな特徴がある。

なお、当県の県立学校においては、平成22年度から統括事務長を設置しているが、市町立小中学校にも統括事務長を設置したことにより、県立学校の事務職員と同じ職階制度となり、本格的な人事交流ができるようになった。

3 当県の共同実施の特徴と教育活動への貢献

(1) 共同実施推進における特徴

先にも触れたように、当県の共同実施の特徴は、具体的には以下の3点である。

- ① 共同実施を推進することにより県全体の学校事務の標準化を図っていること。
- ② 共同実施組織のマネジメントを統括事務長や各学校運営支援室の事務長が中心となって主導していること。

- ③ 学校事務の組織化と共同実施により得られた成果や今後の取組の方向性について、市町教育委員会、学校等とも共有し連携して推進していること。

(2) 教育活動への貢献

当県の事務職員研究団体による共同実施に関する意識調査によると、事務長の80%以上が「自らが事務長としてリーダーシップを発揮すれば、教育の質が向上すると思う。」と回答し、一般事務職員の80%以上が「事務室は、業務として学校徴収金（預かり金）に関わるべきだ。」と回答している。

こうした結果にも見られるように、事務職員の責任感や積極性といった意識を高めている点も、共同実施による組織的な取組の成果の一つである。このように、事務職員の学校運営への参画意識や教育活動への貢献意識は着実に高まっている。

4 共同実施を支える研修制度

(1) 研修の必要性

当県では、平成24年度までは行政職と学校事務職の新規採用はそれぞれ別々に行っていたが、平成25年度からは採用を一元化し、人事交流も行っている。採用一元化や交流の拡大は、これまで小中学校のみで勤務してきた事務職員

に対して大きな意識の変化に繋がると考えている。

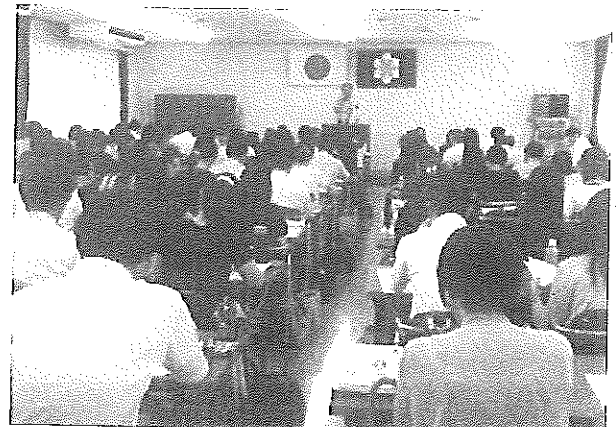
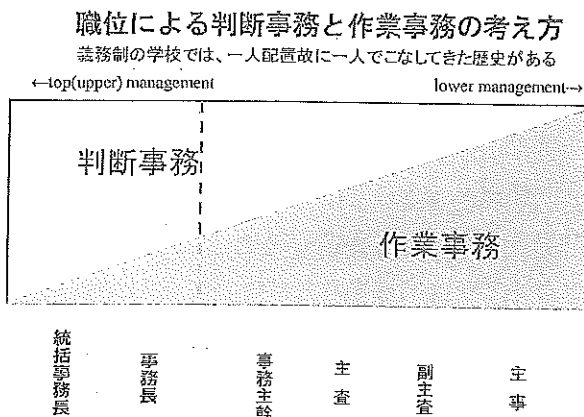
当県の共同実施は、管理職事務長や統括事務長を設置するなど共同実施体制を整備し組織の強化を図るとともに、職務の標準化を全県的に進めながら、これまで順調に進んできた。しかしながら、前述したように事務職員の採用一元化の状況も加わり、事務の共同実施を維持・発展させていくためには、事務職員一人一人の意識を新たにし、職階に応じた資質・能力を向上させることがこれまで以上に求められることとなった。

そこで、平成25年度に小中学校事務職員の研修制度について統括事務長と県教育委員会で検討を行い、平成26年度から体系的な研修に取り組んでいるところである。

(2) 職階に応じた研修制度

現在、事務職員全体の資質・能力の向上を図るため、勤務年数や職階に応じて以下のような研修を行っている。

- ・新規採用者及び臨時的任用者を対象にした初級向けの研修
- ・県立学校及び知事部局から市町立小中学校への転入者向けの研修
- ・主査を中心とした中級者向け、事務主幹等のベテラン職員を対象とした知事部局主催研修への参加 等



採用5年目までを対象とした研修の様子

管理職事務長を設置してから3年が経過するが、共同実施を一定水準で全県的に推進していくためには、運営支援室長である事務長の力量が極めて重要であることは明らかである。高いマネジメント力をもった事務長のリーダーシップなくして共同実施の発展は望めない。各市町には市町教育委員会、学校運営支援室長、中心校の校長等で組織する「学校事務共同実施協議会」が設置されており、この協議会と県教育委員会との連携の一層の強化を図りながら、今後とも、統括事務長を中心とした事務長の指導力やマネジメント力向上のための研修に継続的に取り組んでいく必要がある。

(3) 実効性のある研修に向けて

統括事務長が中心となった事務職員の体系的研修の目的は、職階に応じた学校事務職員としての力量を確実に養成することである。この研修は今年度からの取組であるが、参加者のアンケート結果によると総じて高い評価を得ている。先述したように事務職員の採用一元化がスタートし人事交流が拡大する中、これからの共同実施を支えて行くためには力量のある事務職員の育成が急務であり、体系的研修の継続的な実施により、事務職員一人一人の職階に応じた

資質・能力をより一層向上させることが重要である。

おわりに

当県における事務の共同実施は、全県的な実施から6年が経過し、また管理職事務長を配置してから3年が経過している。この間、共同実施組織の強化を図るため、統括事務長の設置や職務の標準化の推進、体系的な研修の実施などに取り組んできた。

現在、この共同実施に対しては市町教育委員会からも一定の評価をいただいているところであるが、共同実施のより効果的な在り方、職務の標準化の一層の推進、体系的研修の改善、市町の共同実施協議会との連携の在り方など、今後取り組むべき課題も多く見られる。

共同実施の最終的な目的は、事務職員としての資質・能力の向上を図り、行政職員としての専門的な立場から学校のマネジメント力を強化することであり、学校が組織としての力を一層高めることができるよう、今後も学校事務の共同実施を積極的に推進していきたいと考えている。

市町立小中学校における統括事務長配置イメージ

