

# 桜井市立学校共同学校事務室のこれから

## —「3つ平準化と学校組織マネジメント」—

桜井市立初瀬小学校 主任主査 前口依久子

Maeguchi Ikuko

### 要 旨

令和2年4月より地方教育行政の組織及び運営に関する法律に位置づいた、法定組織である、桜井市立学校共同学校事務室(以下共同学校事務室)を桜井市教育委員会が設置した。この設置の目的は、桜井市の教育の充実のため、学校事務にかかる業務を連携し、共同処理することにより、効果的、効率的に進め、事務機能の強化と事務処理体制の確立を図ることで、各校の校長の学校経営を支え、教育活動をスムーズに遂行することだと考える。この組織のミッション(使命)を明確にし、学校組織マネジメントのPDCAサイクルを使い、体制を整えていくことで、組織がどのように活性化され、有機的に作用していくのかを考察していきたい。

キーワード: 協働、平準化、学校組織マネジメント、学校の業務改善

## 1 はじめに

子どもたちを取り巻く環境は日々変化し、学校教育に対する期待は大きく、複雑化している。学校教育が抱える課題は、コミュニケーション不足によるソーシャルスキルの低下や、子どもの相対的貧困、いじめや暴力、不登校の問題、規範意識の低下等山積みである。そして、社会が学校に新たに求めているものは、教職員のコミュニケーションスキル、学校の危機管理の問題、地域とともにある学校づくり、ポストコロナ期における新たな学びの在り方と、今まで以上に学校の果たすべき役割が拡大し多様化している。このような現状の中で、学校の働き方改革も進めていかなければならない。

「子どもたちが安心して通える学校」「教職員がきめ細やかに教育活動ができる学校」「地域の方々が、ともに子どもたちの育ちや学びを進めていこうと集まってきてくれる地域のコミュニティとしての学校」そんな学校を創るためには、市内のどの学校においても同じ学校事務の内容が保護者や地域、児童・生徒、教職員に提供できる仕組みづくりと各校の学校経営をスムーズに進めていく学校事務を構築していく必要がある。そのためには、この組織のミッションを明確にし、各校、校長会、教頭会、事務研究会や教育委員会とスムーズに連携をとって、組織を運営することが必要であり、それを具現化していくには、有機的な組織の体制づくりが必要だと考える。

そのプロセスを実証研究し、来年度に繋げていく方途を示すことが本論の目的である。

## ＝学校組織マネジメントとは＝

社会の変化に対応した新しい学校づくりのノウハウとされている。つまり、自分が勤務している学校の現在の置かれている状態は、子どもたちや保護者、地域のニーズに適用した組織として機能している状態なのかを検証して、環境に適応した組織に変えていくことである。

## 2 研究目的

- (1) 組織のミッション(使命)を明確にし、内外的に周知させる。
- (2) 学校組織マネジメントの組織のPDCAサイクルを使って、組織を有機的に運営することが、学校の業務改善につながることを周知させる。
- (3) 来年度に向けての組織の体制づくりを進める。
- (4) 事務職員も含めた全教職員の新しい組織への意識改革を図る。

## 3 研究方法

- (1) 運営計画書に沿った事業を組織のPDCAサイクルを使って実施し、組織のミッション(使命)を明確にし、内外に周知させながら、各校の支援を進めていく。
- (2) 来年度に向け、要領や取扱、様式の見直しや学校で財務を専門的に取り扱う職員としての要綱等の作成に取り組み、組織や事務職員の位置づけを明確にしていく。
- (3) 組織を有機的に機能させる、組織体制づくりと教職員の意識改革を進め、学校における働き方改革を進めていく。

## 4 研究内容

### (1) 学校事務の仕事についての各校への巡回訪問について

まず始めに研究内容を書き進めるにあたって、「学校事務」と「桜井市の小中学校事務職員の標準的職務内容」の2点について述べておきたい。

学校事務は、広義で捉えると、学校が行うすべての事務を指す。教員が主に行っているものとして、指導要録の作成や出席簿の管理、授業時数の確認、授業計画等が挙げられる。学校事務職員が主に行っているものとして、予算事務、教科書事務、就学援助事務、徴収金事務、給与関係事務等が挙げられる。

学校事務の仕事のほとんどは、教職員で協働しながら進められ、完結されているものが多い。この学校事務の仕事の中で、学校事務職員が中心となって担っている仕事の表が、「桜井市の小中学校事務職員の標準的職務内容」(以下「標準表」という。)である。この標準表も令和2年4月1日に、共同学校事務室の設置と同時に教育委員会より通知された。

標準表は、記載されている職務内容を一人の学校事務職員がすべて関わり進めてくださいという職務内容の一覧表ではない。学校規模や経験年数を鑑み、学校職員の意見を聞きながら、校長が校務分掌を決めていく際に目安としていただくものだと考える。

次に、室長として市内 15 校への巡回訪問を行ったが、その目的は以下のようなものである。

- ①管理職と学校事務職員とは様々な連携が必要である事の説明。
- ②共同学校事務室・室長の職務内容、標準表についての説明
- ③共同学校事務室に期待される職務内容は何かについての確認

巡回後に、この内容を項目別、学校別にして、エクセルシートを作成し、項目別シート等の作成も行い、分析し、同じ内容のものは一つに、以下のようにまとめた。

**(実施期間 令和2年6月4日～6月30日)**

今年度の共同学校事務室の運営計画書に基づいて、市内15校を室長が訪問した内容を4つのカテゴリーにまとめ、工夫されている学校事務の内容は、パソコン上の学校フォルダーの「共同学校事務室」の連絡ボードを使い連絡、データは、共有フォルダーに入れ室員と共有した。

**=4つのカテゴリー=**

1. 共同学校事務室が進めていきたい各校への支援
2. 平準化の考えられる業務
3. 整備していかなければならない課題
4. 共同学校事務室へ期待していることやご意見

## 1. 各校の課題から、共同学校事務室が進めていきたい各校への支援

### ○今年度から進めていきたい内容

- ・教材費の現金集金を口座振替に移行。教材費の現金集金の自動振替への1本化。
- ・仕事の簡素化や効率化 ・学校事務の仕事の教職員との協働を進めていく。
- ・各校の学校事務のデータ等で良いものは共有していく。
- ・備品等の購入検討委員会の仕方。

### ○今年度から次年度、次年度以降にかけて進めていきたい内容

- ・集金未納の問題。集金の未納対策、集金の未納者の督促の教職員の体制づくり。
- ・集金事務の業務の市内での統一、徴収金事務の軽減を目指す。
- ・予算の見直し、整理、保護者負担軽減を図っていく。
- ・パソコンを活用した、エコを考えた学校事務。
- ・教頭、学校事務職員、教務主任等が連携して学校事務を進めていく工夫。

## 2. 平準化の考えられる業務（数字は、同じ意見が出ていた学校数）

### ○体制を整え来年度から取り組みたい業務

- ・履歴書の整理 4 ・旅費請求事務 8 ・文書廃棄 3
- ・学校徴収金事務（南都銀行 Web の事務処理） 2 ・年末調整事務 4
- ・給与事務（年度当初） 3 ・共済事務（年度当初） ・就学援助関係事務 7
- ・教科書事務、副読本に関する事務 2

### ○来年度以降検討していきたい業務

- ・備品データのデータベース化、備品活用のデータベース化
- ・図書データのデータベース化
- ・文書の一括受付、文書受付事務 3 ・学校に来るメールの整理の仕方
- ・備品要求の取りまとめ 2 ・備品廃棄事務 ・校区カレンダーの作成
- ・教科書改訂の時は、室内で調整して購入を考えてどうか。学籍関係事務
- ・予算運用の仕方（消耗品の共同購入等） 2 ・学籍関係事務

## 3. 整備していかなければならない課題

※現在、取り組みを進めている内容は太字

- ・一人職で仕事が見えにくい。教職員相互の仕事の見える化が必要。学校事務の業務の理解を進めていく。
- ・室のビジョン、展望を具体的に見える化。
- ・運営計画書を見て、年次計画的なものが**必要**だと思う。また、組織図が**必要**ではないか。
- ・制度、運営等について、広く周知、理解してもらう工夫。
- ・個人情報取扱の周知、徹底。
- ・新規採用や臨時的職員の支援、研修・OJT の充実、一人職なので若い事務職員の育成。
- ・室員全体への共同学校事務室の役割の周知。
- ・関係機関との連携と理解が**必要**。それを進めないと組織が進まない。
- ・事務研との連携。
- ・初任者教職員向けの学校事務のマニュアルづくり。
- ・要領や取扱の**確認と整備**。
- ・平準化できる仕事もたくさんあると思うが、各校の仕事もある。3～5月の繁忙期の仕事を減らす工夫も**必要**だと思う。

#### 4. 共同学校事務室へ期待していることやご意見

- ・チームとして仕事を進めてもらいたい。
- ・市内異動した時の学校事務に違和感のない平準化を進めてほしい。
- ・各校がつながって、一人職なのでサポートしながら業務を進めていく組織として頑張ってもらいたい。
- ・一つの組織としてうまく機能していけば、いろいろできる業務があると思う。
- ・仕事に無駄なものはない。授業することや財務事務をすることいろいろなことが絡み合って学校は動いている。時間を無駄にしないで仕事を進めてもらいたい。
- ・学校事務職員の学校における役割は大きいですが、学校では相談できる人がいないので、この室があることで支援や助言してもらえることはいいことだと思う。
- ・初めて、県下で作られた学校事務の法定組織でいろいろ大変だと思うが、頑張って進めていってもらいたい。
- ・市内の学校事務がつながるのはいいことだと思う。
- ・令和2年3月27日にさまざまな整備が行われたばかりで大変だと思うが、校長会や教頭会・事務研究会等様々な関係機関と連携を図り、理解をしながら、進めていってもらいたい。

この結果を踏まえて、共同学校事務室のビジョンの作成、グランドデザインの作成組織図の作成、各校の事務部と共同学校事務室との関係性のわかる校務分掌組織表の例の作成等、新体制の整備を進めた。

それに伴う要領や取扱、様式の見直しと財務事務取扱に関する要綱等の検討も行っている。また、共同学校事務室が出来たことや目的について広く周知するホームページの作成と市内の教職員への共同学校事務室の周知を促す、「共同学校事務室だより」の発行も行った。そして、校長会、教頭会、事務研究会との連携を図るための理解と協力をお願いに出向き、代表の方々に共同学校事務室の運営の状況や今後の予定等説明を行った。

室員には、各中学校区のグループを室長が巡回して室員のミッションの理解や周知を図っている。また、今年度進めていける共同学校事務室の各校への学校事務の支援や助言も行っている。最後に、今年度4月から、桜井東中校区に、新規採用の事務職員が2名配置されたが室長を中心に従前の桜井東中校区グループワーキングと連携して、2校の事務が円滑に進むように支援、指導や助言を行っている。

#### (2) 共同学校事務室の各校への学校事務の支援

##### ① 校務用パソコンのサーバーを利用した情報発信

共同学校事務室には、拠点事務室、各中学校区事務室にパソコン、印刷機

の配置、消耗品費も配分されている。室には専用電話も取り付けられている。また、桜井市の総務課情報推進係に協力を得て、各校のパソコンと各室にあるパソコンの情報は、同じサーバーで保存され、どちらでも情報を活用できるようになっている。そして、旅費請求や給与報告、県教委からの情報の取得や南都銀行の学校諸費用の振替システム等も桜井市のセキュリティシステムで保護され、安全で安心して学校事務の仕事ができるように整備されている。

さらに、今年4月からの共同学校事務室設置に伴い、パソコン上の学校フォルダー内に共同学校事務室のフォルダーを作成してもらった。そこを見れば、共同学校事務室から各校の事務職員にいつでも情報発信ができる。また、エクセルのシートを利用して、「連絡ボード」を作成し、1日1回連絡ボードを見てもらい、日々の情報を共有している。そして、「活用できたらいいな」のフォルダーには、各校で活用してもらえそうなデータがあればそこで情報発信している。

## ② 巡回相談から見えてきた各校への支援

項目1の各校の課題から、共同学校事務室が進めていきたい各校への支援で今年から取り組んでいける内容として、「教材費の現金集金を口座振替に移行。教材費の現金集金の自動振替への1本化を進めていきたい。」がある。該当する学校が4校あり、共同学校事務室として、その支援に入っていこうと考えた。

この該当校に、拠点校である筆者の勤務する初瀬小学校もあがっていた。そこで、本校でまず取組を進めて、それをモデルにして、各校への支援を進めていくことにした。

## ③ 初瀬小学校の取組

校内学校徴収金検討委員会を立ち上げて、教職員が協働して、学校事務の課題に取り組んでいくために組織のPDCAサイクルを使って、委員会を事務職員が中心となって運営していった。今年9月には、すべての学校徴収金を自動振替で保護者様に納入していただくことが出来た。

以下のように初瀬小学校では、職員会議で提案して、検討委員会を行い進めていった。

# 学校徴収金検討委員会について

上記名称の委員会を設置して、学級費の現金集金を自動振替へ移行していくための提案を行いたい。計画等も作成しているので、ご意見をお願いしたい。

## 1) 目的

- 学校徴収金は、子どもたちへの教育活動の充実を願い学校に託された保護者からの預り金であることを自覚し、保護者への説明責任を果たすよう努める。
- 高額な現金を学校に持ってこさせることの盗難・紛失等の保護者の不安

を回避する。

○ 教職員の事務の負担軽減を考えていく。

## 初瀬小学校校内財務取扱要綱（学校徴収金より）

### （学校徴収金）

1. 校長は、学校における徴収金にかかる経理を公費に準じて適正かつ円滑に行わなければならない。
2. 徴収はやむを得ない場合を除き一定にし、口座振替による徴収を原則とする。
3. 校長は、会計担当者を指名しなければならない。
4. 会計担当者は、教育目標に合った学校徴収金の徴収を行い、安易な徴収を慎み、保護者負担の軽減に留意しなければならない。
5. 会計担当者は、執行状況を明らかにするために関係書類を校長に報告しなければならない。
6. 校長は、執行状況を把握し、教材、業者、金額選択の適正性、領収書等関係書類の確認をしなければならない。
7. 校長は、保護者の求めに応じ必要な情報提供をするとともに、保護者に対して定期的に情報を提供しなければならない。

## 2) 現在の状況

本校は、給食費、PTA 会費、積立金（4～6年）、日本スポーツ振興センター掛金が南都銀行の自動振替で集金されている。そして、日々子どもたちの使う教材、卒業アルバムにかかる費用、名札と台布については、学級担任による現金集金が行われている。集金額は、毎月の学年だよりでお知らせして、集まった現金についても、担任の先生が保管し、業者に支払いし、保護者への報告も各担任が行なっているのが現状である。それに加えて、自動振替による集金未納が発生すれば、その現金集金の袋も担任を通じて配布してもらい集めてもらうことになる。このように担任の集金事務への負担や現金管理の安全性などの問題点が挙げられる。

現状を回避して、担任の集金事務の負担軽減を図っていくためには、多くの職員の声も上がっている、学校のすべての集金を南都銀行の自動振替へ移行していくことがよいと考える。学校はそれぞれの学校で違う学校文化を持っている。また移行していくには保護者の理解と協力が必要となる。教職員で意見を出し合いながら、初瀬小学校の実情にあった、新しい初瀬小学校集金事務を教職員共通理解のもと進めていければと考えている。

### 検討委員会のメンバー

校長・教頭・教務・低中高学年担任代表 3 名・学校事務職員 2 名（前口、加藤）

## 3) 移行作業の進め方

- ① 現在の現金集金の詳細の確認
- ② 現在の南都銀行の自動振替の確認
- ③ 現金集金の集め方

(定額で引き落とす？月々計算して学年だよりに掲載して引き落とす？)

- ④ 保護者の理解と周知と了解
- ⑤ 自動振替の実施にかかる事務作業
- ⑥ 自動振替の実施

## 学費の自動振替への移行のためのタイムスケジュール

| 日程      | 計画   | 担当                             | 備考  |
|---------|--|--------------------------------|---|
| 6月 10 日 | 職員会議で提案。   | 前口、加藤                          | 教職員の移行への共通理解  |
| 6月中旬    | 第1回検討会議<br>徴収金マニュアル原案の提示とデータの提示。<br>現在の現金集金の詳細の確認。<br>現在の南都銀行の自動振替の確認。                 | 校長・教頭・教務・加藤・低中高学年担任代表<br>3名・前口 | PTAの理解と協力(役員会への提案と了解)(校長・教頭)<br>役員会の提案文書の作成保護者への移行のためのお願いの文書の作成(案)(事務部) |
| 7月上旬    | 第2回検討会議<br>第1回検討会議以降の作業の進捗状況の報告。<br>現金集金の集め方の決定。<br>徴収金マニュアルの変更の検討。<br>年度途中からの実施のための検討 | 校長・教頭・教務・加藤・低中高学年担任代表<br>3名・前口 | 保護者への移行のためのお願いの文書の検討  |
| 7月下旬    | 第3回検討会議<br>第2回検討会議以降の作   | 校長・教頭・教務・加藤・低中                 | 保護者の理解と周知の文書の   |



|               |   |                  |   |
|---------------|---|------------------|---|
|               | 業の進捗状況の報告。<br>年度途中からの実施のための検討。  | 高学年担任代表<br>3名・前口 | 確認  |
| 8月上旬          | 職員会議への報告<br>教職員の共通理解。<br>自動振替の実施にかかる<br>事務作業<br>(通帳の作成、Webビジネス<br>バンキングへの登録、定<br>例リストの作成等。)   | 前口、加藤            | 校長決済<br>保護者の理解と<br>周知の文書の<br>発出                             |
| 8月中旬<br>～8月下旬 | 自動振替の実施にかかる<br>事務作業<br>(自振のシステム「アズカル<br>ク」への登録作業)<br><br>保護者へ集金のお知らせ<br>の文書と集金額お知らせ<br>の文書の作成 | 前口、加藤            | 保護者へ、9月か<br>らの集金のお知らせ<br>の文書と集金額<br>お知らせの文書発<br>出。<br>(8月末) |
| 9月14日         | 全ての学校徴収金の第1<br>回の引き落としの実施。<br>未納があれば現金集金。   | 前口、加藤            |   |

本校では、上記のような、タイムスケジュールでこの事業に取り組み、教職員共通理解のもと、9月よりスムーズに、現金集金から口座振替の移行へと進めることができた。教員の事務負担は軽減され、本校の学校の業務改善を進めることができた。

今後は、事務部評価を行い、来年度に活かしていきたい。学校事務の仕事を学校組織マネジメントの組織のPDCAサイクルを使って取り組むことが出来てよかった。この取組で作成したさまざまな資料や情報を共同学校事務室のフォルダーに上げて、室員だれでもが見れるようにし、移行したいと考えている学校へ室長が巡回し支援を行っている。

### (3) 財務事務関係の要綱の作成について

今年度の共同学校事務室の運営計画書の中に、教育委員会と連携して、

「桜井市学校財務取扱要綱」の作成を進めていく計画がある。文部科学省のからの通知文でも、学校事務職員は、財務事務を取り扱う、学校唯一の専門的職員だと記載がある。要綱の中に学校事務職員が正確に位置づけられ、その職を進めていく必要とあると考えた。

学校配当予算を取り扱う、教育委員会総務課の方にも、検討委員会に参画してもらい、話し合いを何度か持ったが、教育委員会名で出すのは難しいという所で止まってしまっていた。

しかしながら、令和2年度の桜井市の定例監査で、学校が取り扱う学校徴収金の業務については、やはり公金に準じて適正に取り扱うものとして、法的整備が必要であるということで、「学管理運営規則の一部変更(案)」、「桜井市立学校財務取扱要綱(案)」、「桜井市立学校徴収金取扱要綱(案)」が、教育委員会事務局総務課において作成された。

現在、この案に関して学年事務職員等の意見を聞いたり、確認作業したりと来年度の施行、運用に向けて、教育委員会事務局総務課と共同学校事務室が連携して作業を進めている。また、共同学校事務室として、室員が業務をよりわかりやすく、スムーズに進めていく規程や学校徴収金マニュアルの作成に向けての準備もめている。

#### (4) 来年度の組織・体制づくりについて

##### ① 業務チームの整備について

今年度と大きく組織として変わるところは、業務チームができることである。業務チームのリーダーは、各中学校区代表者4人が兼務し、何れかのリーダーとなることとした。また業務チームのリーダーを兼務する各中学校区代表者を補佐するサブリーダーを新たに設けることとした。

来年度は、各中学校区別と業務別チームの年間計画が作られる。2つの年間計画の実施回数は、今年度の各中学校区のグループワーキングの実施回数程度で計画している。業務チームを作ることで今までのグループワーキングで行ってきた仕事が業務チームに移り、チームで行うことで平準化されて仕事を進めていくことになる。

特に研修チームは、共同学校事務室の目的の新規採用者等の支援や指導、助言を行うチームである。室長と研修チームが連携して、研修計画を立てて進めていく。対象校の室員が安心して業務の遂行ができることとスキルの定着が目的である。もちろん、室全体の研修計画も立案し実施する。また、室長は、新規採用者等の学校に出向いての指導や助言、支援も行っていく。

##### ＝4つの業務チームの内容＝

ア 財務担当・・・効果的な予算執行支援

～ 少ない予算でエコを考えた、効果的な予算活用を目指して ～

イ 研修担当・・・研修計画立案、実施、新規採用者等の支援

～ 人材育成と若手教職員の育成を目指して ～

ウ 庶務・学務担当・・・文書、学籍、就学援助、学校徴収金、教科書事務の効率的な業務の遂行と安全で安心な業務の遂行

～教員の事務負担の軽減、子どもたちと向き合う時間の確保を目指して～

エ 給与・旅費・共済事務担当・・・給与関係、旅費関係、共済関係事務等の効率的な業務の遂行

～ 正確で安全で安心な学校事務を目指して～

## ② 組織体制の充実

共同学校事務室設置のための法的整備が整ったのが、令和2年3月下旬であったこともあり、今年度は、従前のグループワーキングを基本に、法定組織である現在の組織へとスムーズに移行していくための期間と考えた。

そこで、昨年度末に作成された、各中学校区のグループワーキングの年間計画を各中学校区代表者を中心に実施し、新組織「桜井市立学校共同学校事務室」の体制の整備と運営計画書の事業の遂行を進めた。

運営のコンセプトを「各校の特性を生かした学校事務～共同と連携～子どもたちの笑顔のために」とし、各校の実情を聞きながら、各校の課題への支援と協働で進めていける事務の平準化や効率化を進めた。それを進めることが、各校の教育環境整備や教育条件整備につながり、各校の学校経営や教育活動の充実へと作用していけると考えた。

＝新体制整備のために以下の整備と見直しを行った。＝

- 「桜井市立学校共同学校事務室グランドデザイン(案)」の作成。
- 「桜井市立学校共同学校事務室組織図(案)」の作成。
- 「桜井市立学校共同学校事務室のビジョン」をWebページに掲載。
- 新体制を進めていくための

「新桜井市立学校共同学校事務室要領(案)」

「新桜井市立学校共同学校事務室要領取扱(案)」

「新桜井市立学校共同学校事務室様式(案)」の作成。

- 各校の事務部と共同学校事務室との関係性のわかる校務分掌組織表の例の作成。

○ 来年度に向けての共同学校事務室の運営と室員のための評価表の作成。  
整備を進めるのと同時に、この体制の中で働く室員たち、一人ひとりがこの組織を動かしているという自信と自覚を持ってもらうことが必要だと考えた。そして、もともと所属している組織である学校と上手く、この組織を連携させ、今まで以上に各校の学校事務の分野が機能的に効率的になれば、今まで以上に校長の学校経営をサポートすることができる。そうすることで各校の学校運営をスムーズにさせ、室員自身が子どもたちの育ちや学びの支援ができていけることを実感できると考えられる。

## 5 研究結果と考察

学校という組織の中で、教職員は、それぞれのミッション(使命)をもっている。それ

は、教育目標を達成させるためのものである。この組織に、学校事務という仕事に特化した組織である共同学校事務室が加わり、「協働、平準化、学校組織マネジメント、学校の業務改善」をキーワードに、様々な取り組みを提案してきた。各校の事務部と共同学校事務室が協働しながら、各校の学校事務に有機的に作用させる、実証研究であった。その効果を以下のように分析した。

### (1) 学校事務の仕事についての各校への巡回訪問について

教育委員会が設置した学校事務に特化した法定組織として何ができるのか、何をしなければならないのかを考えると、「各校の学校事務の実状や課題を知る。」「学校経営をされる各校の校長先生と良好なコミュニケーションを取っていく。」「共同学校事務室を知ってもらう。そして理解してもらう。」この3点が共同学校事務室の運営には一番必要だと考えこの事業を進めてきた。

巡回後のまとめの中には、本当に様々な視点から多くの課題やご意見をいただくことが出来た。「学校事務と教育活動」、「学校事務と学校経営」切り離すことが出来ないものであり、ここが上手く進むことが一番大事だということが今更ながらよくわかった。そして、各校の学校事務と繋いでそれを担っていくのが、共同学校事務室である。

そのために、課題にもあった学校事務の3つの平準化を共同学校事務室で進めていきたい。

① 学校事務の仕事量の平準化

② 学校事務の仕事の質の平準化

(経験年数の違う事務職員は、持っているスキルには違いがある。互いが出来ていない部分をこの組織ができることで補い合うことができる。これを仕事の質の平準化と考えている。)

③ 学校事務の平準化

(どこの学校でも同じ内容の学校事務が提供できる仕組みづくりをこの組織で進めていく。)

共同学校事務室がこの3つの平準化を進めていくために、共同学校事務室の体制の整備と室員と教職員の意識改革、共同学校事務室と教育委員会・校長会・教頭会・各校・研究会との連携を今後も進めていきたい。

### (2) 共同学校事務室の各校への学校事務の支援

共同学校事務室の共有フォルダーが出来ていることで、室員とのコミュニケーションが取りやすく、各校の必要な情報のやり取りも快適に出来ている。また、共同学校事務室には、専用の電話も設置されていて、教育委員会や各校との連絡もスムーズに出来ている。これは、教育委員会が共同学校事務室の運営に積極的に参画し、支援いただいているおかげである。

巡回後のまとめで各校が、共同学校事務室にしてもらいたい支援として、「教材費の現金集金を口座振替に移行。教材費の現金集金の自動振替への1本

化。」がある。課題としてあげた学校数が多かったこと、教職員と協働できて、他者にも見える学校事務の仕事であることや自校でも取り組む課題であったこともあり、今年から取り組める課題として取り組むことにした。

この取り組みの特徴は、学校事務の仕事に学校組織マネジメントの考え方を取り入れていけることである。まず、委員会を作ること。委員会の目的を明確にすること。目的の達成に向けての計画を立てること。計画を教職員と協働して実行していくこと。そして目的が遂行できたときには達成感が持てる。最後に、成果を評価していくことも大事である。このように組織のPDCAサイクルを使った取り組みを進めることは、仕事への意欲を高め、今後の仕事の進め方にも有効である。

初瀬小学校では、この事業を実施したことで、教員の事務負担は軽減され、様式等も統一され、保護者への説明責任も明確になり、法令遵守も進んだ。また、保護者からは、「すべての集金が自動振替になって楽になった。」という声も聞かせていただくことができた。そして、このように切り替えることで、未納が増えるのではと少し心配していたがそのようなことも結果としてはなかった。現在も集金事務は、スムーズに遂行されている。学校の業務改善の一つであり、学校の働き方改革の一つの取り組みとも言える。

この初瀬小学校で取り組んだデータを、共同学校事務室のフォルダーにあげ、このデータを活用しながら、現在、城島小学校・纏向小学校・織田小学校の支援に入っている。各校の室員は、各校の校長や教頭、教職員の理解を得ながら、来年度からの移行を目指して、各校の実情に合わせた取り組みを進めている。このような取り組みを各校が出来ることは共同学校事務室の強みである。

### (3) 財務事務関係の要綱の作成について

「桜井市小中学校財務取扱要綱」の通知が教育委員会から出されることは、法定組織として共同学校事務室が設置されたこともあり、学校事務職員が、財務事務を専門的に取り扱う行政職員として、内外に位置づけられることになり、学校事務職員自身の自覚と責任ができ、他者にも位置づけが見えやすくなる。

今後は、財務事務については、「学校事務職員に任せておけば大丈夫。」と校長や教頭、教職員に信頼されるように各校を共同学校事務室がサポートする体制を整えていくことが重要である。また、上記でも述べた学校事務の3つの平準化の進めていく法的根拠ともなるので、この通知が出ることは、学校事務職員の仕事における大きな強みになると考える。

### (4) 来年度の体制・組織づくりについて

共同学校事務室は、グループワーキングではなく、法定組織であるということ、今まで以上に、各校の学校事務の仕事が共同学校事務室で平準化されることになる。そのための組織体制の整備や、各中学校区の枠をこえた業務チームをつくり、組織づくりを進めてきた。機械的組織ではなく、有機的組織として、

使命や価値観、目標を共有し、各チームが自立的に行動しながら、全体として最適化される組織を目指して整備を進めていきたい。

今年度は、移行期間ではあるが、給与関係事務の中の年末調整事務の仕事を室員全員で初瀬小学校に集まり行った。それまでの配布様式や配布資料は、共同学校事務室のフォルダーを利用して情報を提供したり、室で桜井市内全県費教職員の提出用紙を印刷したりした。室員は出来る限り、年末調整の各個人の提出書類を当日までに集めてくれた。当日は、奈良県教育委員会事務局教職員課職員（以下教職員課職員）もこの事務作業に3人来てくださった。室員15人を3グループに分け、各校に提出される件数の総数を3グループ概ね均一になるように分けて、年末調整事務作業を進めた。互いがすぐに聞き合える状態であり、教職員課職員も参画していたので、確認作業は短時間で、正確で、効率的で、安心できる業務ができた。16人全員が出来てよかったという達成感が持てたと思う。共同学校事務室の好事例だという感想も教職員課職員からも聞かれた。今後も、このような形で仕事の平準化を進めていきたい。

来年度は、組織の体制が整った状態で、室員の成功体験を増やしていき、共同学校事務室を有機的な組織にしていきたい。今年度の共同学校事務室の評価については、室員に評価してもらおう形で、来年度に活かしていきたいと考えている。

## 6 これからの共同学校事務室

学校は、これからも時代の変化に対応して変わっていくと予想される。だからこそ、経営の視点や評価を踏まえながら、それを進めていく理論として、学校組織マネジメントの手法を取り入れていくことが必要だと考える。共同学校事務室は、学校事務の仕事が学校事務の専門的知識を持つ学校事務職員が集まり、共同で進めていく組織であり、学校を支援していくための重要な組織である。

筆者は、教育活動は、トータルにつくられていくものだと考えている。様々な教育活動は、いろいろな部分でそれぞれの教職員が関わり合って作りあげられていく。それぞれがしっかり職責を果たして、バランスを取りながら進めていかなければならない。一つのポジションだけが突出してもよい教育活動はできないであろう。だからこそ、組織を構成する様々な職種が違いを認め合いながら、違うからこそ出せる力を出し合い、日々の教育活動を進めているのだと思う。

この教育活動を支えているのが、校長の学校経営であり、教頭が中心となって進めていく学校運営だと思う。この中の仕事に学校事務がある。学校事務の仕事なしには、学校は動かない。しかしその仕事の多くは、個々の学校で学校事務職員が、自分のやり方でつまり属人的に進めてきたものが多いのではないだろうか。

また、学校規模が違えば、そこにある学校事務の量は、当然多寡が生じる。同じ学校事務も学校事務職員によってやり方が違う。学校事務職員の経験年数やスキルによって、提供される学校事務も各校によって差異が生じてしまう。

これを解決していくために共同学校事務室という組織は有効である。また、学校事務の3つの平準化を進めていける組織でもある。各校を支援する組織として、この3つの平準化を学校組織マネジメントの手法を使って進めていくことで更に共同学校事務室の存在意義も明確になり、他者からも組織がよく見えるようになる。

共同学校事務室は、各校の校長が学校経営を円滑に進め、教育目標を達成するためのこれからの学校事務の仕事のやり方だと認知してもらい、有効に活用してもらえることで、上記に述べてきた、様々な取り組みが来年度に活かされ、私たち全ての教職員の共通のミッションである、9年間の子どもの豊かな学びと育ちの保障に繋がっていくことになると考える。

## 7 おわりに

学校事務職員が日々の教育活動に参画していることを他の教職員は、今まであまり意識してこなかったのではないだろうか。これは互いが、目標を同じくしていながら、仕事が違うということだけで、それぞれが行う仕事が、教育活動を作り上げていることに気づいていないからだと考えられる。学校にはその学校がもつ文化がある。今までの学校文化を少し変えていくことや、そこで働く教職員の意識を変えていく必要がある。

学校事務職員は、学校組織の一員であり、学校事務を専門的に行う行政職員であり、共同学校事務室の一員でもある。今後は、各校の事務部と共同学校事務室はつながり、学校事務の仕事を進めていくことになる。

これからの桜井市の学校事務職員は、15校の学校事務を17人で、共同学校事務室という組織を使って、自校ではなく違う場所でもそれぞれの学校の学校事務を共同で進めていく。そして、共同学校事務室は、常に各校の学校事務職員とつながり、各校で起こる学校事務の課題をともに考え、課題解決に向けて、各校の管理職と協働して進めていくことができる。

共同学校事務室が3つの平準化を組織マネジメントの手法を用いて進めていくことは、学校事務職員の仕事の表である「標準表」の中の仕事を市内の学校事務職員が同じやり方で同じように出来るようになるということである。つまり、学校事務職員が学校事務の仕事に精通することは、教員が子どもたちの教育を進めていくために必要な教育条件整備や教育環境整備を進めていくことであり、教員の子どもの向き合う時間を増やすことになる。それは、学校の業務改善にもつながり、学校の重要な役割を果たしているといえる。

共同学校事務室という組織が有機的な組織として、15校と関わっていくことで、学校事務が今まで以上に良くなり、今まで以上に子どもたちの育ちや学びの支援が出来る学校となっていくと考える。

だからこそ学校事務職員は、共同学校事務室の存在を強みにして、各校の課題解決のため、勇気を出して、出来ることを教職員に提案していくこと、そのためには、現状を認識し、あるべき理想の姿との差を明確にし、それを克服していくための材料を

整え、理解を求めていくために、粘り強く話をしていく意欲を高め、克服するためのスキルを身に付けていくことが大切だと考える。

最後に、私たちは、常に意識改革と行動改革を行っていかなければならない。子どもたちに夢を抱かせる学校教育を充実させ、一人ひとりの子どもが生き生きと育ち合い、「生きる力」を高めるための豊かな教育環境整備、教育条件整備に、共同学校事務室を強みにし、学校事務職員の力を発揮していくことが大切である。何よりも子どもたちの笑顔のために、教育活動を支援し、教職員や保護者・地域とともに、豊かな夢のある学校づくりを進めていく一人として、16人の学校事務職員とともに頑張っていきたいと思う。

＝有機的組織とは＝

知識と経験に基づく専門化された組織・職務と権限の柔軟性

専門知識に基づくパワー・ネットワーク型の伝達構造・情報の分散

水平的な情報と助言の伝達・仕事や技術への忠誠心

コスモポリタンな知識の強調

※ コスモポリタンとは、国籍・民族などにとらわれず、世界的視野と行動力を持つ人またはそのような様。国際人

参考文献：

\*藤原文雄編著「事務職員の職務が『従事する』から『つかさどる』へ」学事出版  
2017年

\*藤原文雄著「学校事務職員という仕事」学事出版 2012年