

福島共同実施、現状と地区事務研の取り組み

～ 学校事務の夢をかたちに・「こんなことできたいいな」から「やってみよう」へ～

話題提供者 福島県田村地区公立小中学校事務研究会
主題別研究・共同実施研究班
代表 福島県田村市立船引小学校
主査 橋本 広治

1 はじめに

全国のさまざまな共同実施の取り組みに対して、福島県ではあまり大きな動きがなく、県事務研でもほとんど取り上げられないままに経過してきました。田村地区事務研では、主題別研究の中で全国の事例をまとめ、県内の実施状況と比較しながらその効果や課題を分析し、特に効率化という観点からどのような取り組み方があるのか、学校事務の共同実施について考えてみるという研究をすすめました。

平成 16 年度の県大会・伊達大会において「共同実施・こんなことできたいいな」というテーマで、その中間報告的な発表を行いました。共同実施をすすめるためには内外のより一層の連携が必要であり、事務処理体制を見直しながら組織的にすすめていく必要があるとの観点から、事務研究会組織を大いに利用し、またコンピュータネットワークを効果的に利用し、教育委員会や校長会等との連携もさらに強めながら、まずは小さなことから始めてみるのが大切ではないかという考え方でした。

「こんなことできたいいな」という共同実施のイメージ作りにとどまったものでしたが、発表後は、加配措置や制度にこだわらずできるところは一步でも足を踏み出して「やってみよう」と、実際に取り組むうえでの課題などについて協議を深めているところです。特に、学校ごとに事務処理方法などが大きく異なるようにするため、共通的に利用できる事務運営計画の作成・運用を目指し、また、事務研組織を最大限に活かすため、これまでのさまざまな研究成果などを見直しながら、新しい組織づくりもすすめているところです。事務支援室や事務センターなどの物理的な場ではなく、電子メールを利用した効率的な情報交換の場を設け、「ひとりではなくみんなで」という意識を持って支援し合いながら、少しずつ事務処理の標準化に結びつけていくことも、共同実施のひとつのスタイルではないだろうかと考えています。

2 田村の共同実施イメージ（平成 16 年度県大会発表の概要）

（1）主題別研究第 1 年次 平成 14 年度

地区事務研究会で取り組んでいる主題別研究において、共同実施に関心のあるグループが「共同実施・こんなことできたいいな」という研究テーマを設定し、制度やシステムについて理解を深めながら、自分たちの共同実施のイメージをつくらうという研究をすすめることにした。

テーマこそ設定したものの具体的な構想が定まらず、持ち寄った資料で全国のさまざまな現状等について情報交換するにとどまった。また、話題はどうしてもマイナス要因的な部分に集中しがちで、実務に結びつけにくいことなどもあり、共同実施を具体的にイメージするまでには至らず、次年度へ向けた簡単なまとめで第 1 年次は終了した。

(2) 主題別研究第2年次 平成15年度

全国で展開されている「共同実施」のいくつかについて、一覧表にまとめながら特徴や課題などを把握し、さらに具体的なイメージづくりのため、いくつかの事務分野ごとに班を編成してそれぞれに研究を深めた。

分野ごとに「何をどのように」共同実施していくかを協議しながら、最終的にひとつにまとめて報告することを目指したのだが、実践の伴わないことであるため、結局は具体性のない一覧表止まりであった。

具体的に「何をどうする」という構想もないままに2年の研究期間は経過したが、このテーマについて地区事務研としての全体研究協議をもつこととなった。

共同実施に関する意識調査も実施したが、我々研究班の予想していた結果とは大きく異なっており、平成11年度に実施した結果からの変化に驚いた。普段はあまり話題にならなかった共同実施故に閑散たる協議の状況を思い描いていたのだが、会員がさまざまな観点からそれぞれの意見を述べてくれたことが何よりの成果であったと感じながら、本研究の一応のまとめとした。

言い出しにくい・実践しにくい共同実施についての研究や議論は、できるだけ避けてきた傾向がある。現状をまとめ課題を明らかにして広く意見を交換することは極めて重要なことであり、新しいステップの大きな足がかりとなった。

(3) 研究のまとめ1 共同実施導入のポイント(抜粋)

1 何を共同実施するのか	財務的な部分は発注段階から共同で初め、共同購入するという事は可能だろう。町会計などはもっと効率的にすすめられるだろう。電算処理なども誰かが一括入力してもいいのではないか。事務局がやればもっと効率的かもしれないが。給与や旅費、福利厚生など県費関係は、認定権という課題がある。備品については、検討委員会を組織して整備要領を作り、データベース化をすすめている船引町のような例がある。備品に限らず町村ごとに取り組みはさまざまである。施設関係は各校の実態なので難しいだろう。文書收受を集中的にデータベースで行い、共通的なものは共用している例がある。それぞれの事務処理だけでなく、事務処理の計画を立てることも重要。好き嫌いなど言っていられないが、得意な部分と不得意な部分があることは否定できないので、そこはカバーし合えばお互いに助かる。
2 誰と共同実施するのか	事務職員同士の共同実施はイメージしやすい。学校長への権限拡大がすすむほど、複数の事務職員がいなければ実効性は高まらないだろう。校内に定着させていくために、全教職員での共同実施を推進していくべき。ネットワーク化がすすめば、隣の学校だけでなく、遠隔地区の学校との連携も可能になるのではないか。役割分担の観点から、あらかじめ各校において何を誰が担当するのかを明確にしておく必要はある。その基準としても事務標準は重要である。イントラネット整備により、教職員個々へ電子メールで細かい指示ができる。学校にいる事務職員。いなくても学校事務職員(センターなど)という扱いも全国の例にはあるが、我々のスタンスとしては「学校にいての学校事務職員」ではないか。

<p>3 何の ための 共同 実施 か</p>	<p>事務部門の強化による、より効率的な学校事務運営。 事務運営の改善にとどまらない、組織的な学校運営への効果に結びつけること。 効果性、効率性だけではなく、さらにその先の「学校運営全般に渡る創造的な改革」に目を向ける必要がある。＝「地域に開かれた学校」「特色ある学校づくり」 加配および効率化による余力を、教育条件整備や環境整備、教員が児童生徒とふれ合う時間を確保するための支援に結びつけること。 学校裁量権の拡大　さまざまな方針の明示、結果についての説明が必要　情報の提供と説明責任・自己評価が求められる。＝「学校の自主・自律性の確立」 他職種の間も大切だが、同職種でのチェック機能が働くことは心強い。</p>
<p>4 ど の よ う に 共 同 実 施 す る の か</p>	<p>コンピュータネットワーク化による情報の提供、共有・共用。 コンピュータで処理することはできても命令をする仕事は必要。また、入力や操作ミスなどもあるので、それを確認する仕事も不可欠。さらに、クオリティの高い仕事をするために時間をかけてコンピュータを利用することも大切である。 共同実施のためには組織化が必須となるが、事務研がすでにその役割を担っているのではないか。 共同実施の代表的なパターン。 A：数校での特定事務を、共同・集中的に処理。書類の作成や点検、物品の共同購入。基幹校に特別な事務室を設置することも。 B：事務研究会などと連携し、標準化を図りながら書類作成や点検。地域全体への効果。 C：教育委員会と学校との間に事務センターなどの新たな事務組織を設置。権限の付与と職制の導入。 AからBへ、あるいはAからCへ、BからCへと発展する可能性は少なくないが、それぞれの成果が大きな鍵である。</p>
<p>5 共 同 実 施 の 趣 旨 に 合 わ な い も の</p>	<p>事務職員の職務範囲と各学校独自の部分、共同でできるものとそうでないもの。 事務処理の一連の流れから考えた場合、初期の段階（判断事務）では難しい。終末の段階（整理事務）はすすめやすい。権限との絡みが大きい。 他校に出かけて行ってそこで完結できるものはしやすい。 学校にいななければならない理由をアピールしつつ考えることがポイント。 共同実施できない部分を見出すことは、学校事務職員が学校にいななければならないことの裏付けになるのではないか。 事務処理に集中するばかりでなく、子どもが何をしているか・何が必要なのか、大きく小さく見たり考えたりする立場（係）や時間も必要である。 結果的に共同実施は、その効率性を高め、学校事務職員の存在意義を明確にすることが可能なのではないか。</p>

これらを考えたとき、学校事務を全体的に見ているばかりではなかなか前にすすまないことを実感し、共同実施をすすめる方向という前提で、もう少し小さな単位ごとに考え、それぞれの特性を具体化し、共同実施の効果をシミュレーションしながらイメージづくりをすすめることにした。

(4) 研究のまとめ2 共同実施「集中処理」の主な内容(抜粋)

分類	事務分野	共同実施の内容等
庶務	情報化支援・管理	共通データベース・テンプレート作成 コンピュータ操作講習会等 各種名簿等の作成・管理 学籍、各種調査、教科書給与事務などへの資料提供 事務だよりの発行
	文書管理	文書收受事務(共通文書)のデータベース運用
	サービス管理	履歴書、出勤簿、休暇整理簿等の整理・確認 勤務状況報告書の作成
	各種連絡調整	学校行事に関わるバスや講師派遣依頼等 外部機関との連絡調整 就学援助費等保護者宛通知文書の一括作成
県会計	給与・諸手当	例月実績通知書作成と関連諸帳簿等の整理・確認 諸手当認定状況の確認
	旅費	復命書と命令書との照合・確認 旅費執行状況分析や予算管理のための資料提供
	福利厚生	被扶養者認定状況の確認 各種事業の案内等(事務だよりに)
財務	町村会計処理	執行伝票の一括起票処理 物品共同購入(単価契約等)の推進と請求等の一元化 予算執行状況の統計・分析
	諸会計処理	支出伝票等と出納帳との照合 学校費等集金事務の口座振替の推進と金融機関との連携 監査的な役割
	備品管理	データベース化と総合的な備品活用支援 照合事務の集中処理
	施設設備管理	施設維持管理計画等の作成 施設等維持費の統計化

これらの内容は、いずれも「事務職員の視点」であることは否定できない。また、複数の事務職員で処理するという経験がないだけに、「1校での感覚」が少なからず残っているだろう。共同実施は事務職員だけのものではなく、学校あるいは地域全体としての取り組みとしてさらに検討していかなければならないと考える。

繰り返しになるが、効率性や確実性という点では、単数配置では為し得なかった次のようないくつかの機能が働くというメリットが極めて大きいと思われる。事務の集中処理は、さらに検討を加えればより具体的な内容が見えてくるだけに、導入しやすい手段であると思われる。

しかしそのままでは複数配置の延長にしかならないのではないだろうか。共同実施にはより一層の「連携」が必要であり、さらに事務処理体制を見直し組織的にすすめていく必要があると考える。

分担機能	大小さまざまな分担意識により、自ずと専門性が高まる。
点検機能	規程や様式等、より効率的な処理システムづくりが自然に派生する。 専門職としての経験とノウハウが、より細部に渡る精査を実現できる。
研修機能	事務分野にとどまらず、学校全体への波及効果が期待できる。 日常的なタイムリーな研修の機会と捉えることができる。(OJT) ひとりだけのものだった経験や知識などを共有でき、研究意識が高まる。

(5) 研究のまとめ3 事務研究会をベースにした共同実施

全国のさまざまな共同実施の状況をまとめると、いずれの事例でも多少の課題はあるにせよ、学校事務を共同で実施することによる効果・メリットは決して小さいものではないことがわかる。共同実施が必要なのである。しかし今後はその必要性とは逆に、より多くの加配は望めない状況になってくる。単数配置どころか未配置校さえある現状を考えれば、「共同実施」どころではないのかもしれないが、現在もそして将来的にも限られた人的条件で最大限の効果を果たしていくためには、これまで以上に事務研組織・活動のような協力体制が望まれるのではないだろうか。

加配があろうとなかろうと、共同で事務を運営するということは、未配置校をカバーするということであり、同時に大規模(中規模)校の複数配置化をも実現することとなる。1人の事務職員が1校で1校分の事務にあたるのではなく、学校規模や施設環境、教職員配置などさまざまな条件の違いを体験しながら、複数の事務職員で複数の学校事務を共同的にすすめるのである。それぞれが抱えていた課題などに対しても、実践、研修、研究といったPDCAサイクルがより一体的・組織的に繰り返されるだろうと考えられる。

事務研はこれまでの活動において、相互に資質向上を目指し高め合いたくさんの成果を積み上げ、その目的を少なからず果たしてきたところだが、それを個々のものとして終わらせないで、地域全体の学校事務・学校改善を目指すべく、さらに共同的に対応していくような事務運営のスタイルに結びつけていくことを考えていかなければならないだろう。研究団体としての活動から、共同的な学校事務を展開する運営組織へシフトすることで、比較的容易にすすめられるのではないかと考える。情報公開や説明責任などが求められる中、チェック機能を高め、ネットワーク化を推進し、効率的な事務の在り方を探るとすれば、事務研組織の見直しとその組織を最大限に利用した「共同的な学校事務運営の展開」に行き着くのではないだろうか。

事務研究会組織をベースに共同実施をすすめるにあたっては、中学校区などの地域を考慮したグループ編成を行うことになるだろう。財務的な事務内容を見込めば自ずとそうなるだろうと思われるし、必然的に集中処理による事務運営が展開されるだろう。

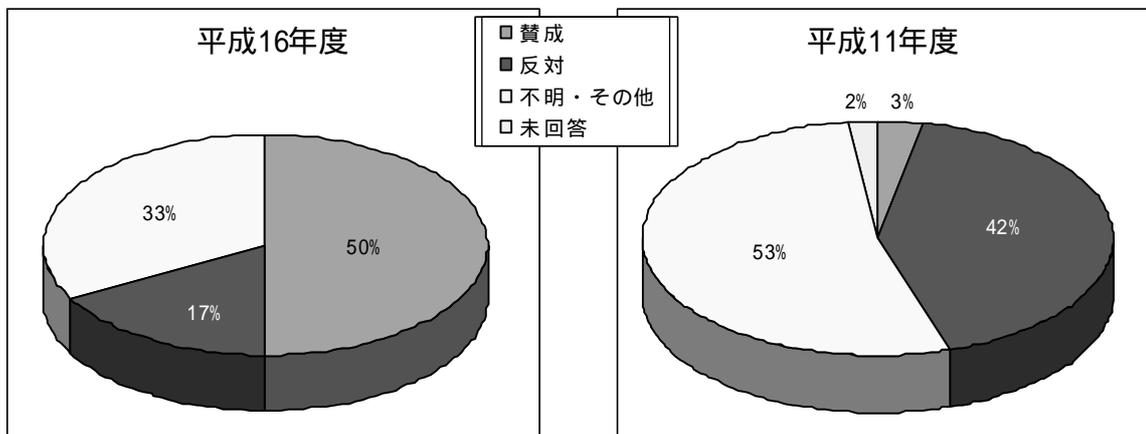
しかしそうした「実践」は事務職員だけの視点に過ぎないのではないだろうか。学校全体の中の事務処理や事務運営についての計画を確立していくべきではないかと考える。学校間連携を強く意識しながら、校内の諸規程や事務運営計画など、いわゆる学校事務の「システム」を広域的に構築・整備していくことである。分担しながらそれぞれの個性を生かした計画を立て、グループ内全校での運営をすすめる。その結果、学校規模に応じた相互支援なども含め、効果的、効率的な事務処理・事務運営が、学校間の格差なしに展開されるのである。共同実施のメリットを生かしながらそれぞれの計画をさらに教員部分に結びつけるような取り組みや、拠点校的な役割を担う部分が見えてくると、いよいよ加配の必要性が感じられるようになるのではないかと思う。

共同実施は特別なことではなく、組織的な運営を意識して小さなことから少しずつ始め、その

中で課題を解決しながらすすめていくようなことではないだろうか。田村の共同実施のイメージを次のようにまとめる。

ポイント 1	事務研究会をベースにした相互担当制による共同的事務運営の推進
ポイント 2	集中処理を可能にするための兼務発令
ポイント 3	ネットワークとデータベース利用による学校事務情報化の推進
ポイント 4	校長会等各種組織、教育委員会等との一層の連携
ポイント 5	学校ごとの特色ある教育活動を支援する学校事務の確立

共同実施に賛成？反対？ 平成 16 年 1 月会員調査 46 / 51 人 = 90.2%



3 「こんなことできたらいいな」から「やってみよう」へ

平成 16 年度の県大会発表を終えてから、電子メールを利用して改めて今後の取り組みや考え方などについて意見交換をしました。アンケート結果からもわかるように、共同実施に対する意識が大きく変わってきていたことなどから、主題別研究班としてさらに継続的に取り組むことになりました。

その年度末、平成の大合併によって田村郡（田村地区）の 6 町 1 村のうち 4 町 1 村が合併して田村市となり、田村地区は田村市、田村郡三春町、田村郡小野町の 1 市 2 町という構成になりました。合併した田村市内の学校ではとりわけ財務事務の違いにすっかり悩まされ、合併前後の待たなしの事務手続き等と合わせて、研究活動どころではなかった時期もありました。

そうした中で、平成 17 年度の県大会開催地区としてその運営をすすめなければならないため、研究活動は実質的に 1 年間休止となりましたが、この間、共同で事務をすすめる上では学校事務運営に関する共通のルールづくりが必要であると、共通的に利用できる「学校事務運営計画」を整備していくことを確認しました。すでに作成している学校もあれば、何となくすすめている学校もあるというのが現状でしたが、整備されていない学校にあっては渡りに船ですし、整備済みの学校でもその見直しの機会と捉え、いくつかの運営計画をモデルにしてその改編に取り組むこととしました。

本格的に再開した 18 年度の活動ですが、事務運営の現状は各校ごと実に多様で、研究班内数校での標準化さえ困難を極めています。

そうしたばらばらの現状ですが、まずは文書事務について力を入れており、

- (1) 中身はとにかく文書分類表を整備すること。
- (2) 分類表に基づいた文書管理を継続的にすすめること。
- (3) 文書には、文書番号と合わせて分類番号も付けること。
- (4) 必ず発議書によって起案すること。

などの共通ルールが見えてきています。成果と言うにはあまりにも小さなことかもしれませんが、こうした確認ができることによって、次のルールづくりに弾みがつきますので大きな進展であると考えています。事務運営計画を少しずつ整備しながら教育計画の中に組み入れた学校もあり、今後はこれらの標準化を目指しながら継続的に取り組んでいく予定です。

4 メーリングリストと共同実施組織

福島県教育委員会では、県内すべての学校及び教育関係機関が教育ネットワークやインターネットを利用できる環境整備（うつくしま教育ネットワーク事業）をすすめており、教育センターから全教職員にメールアドレスが付与されています。しかし基本的に市町村単位で教育ネットワークに接続することとされていることから、自治体によっては利用できないところもあります。

田村地区では、平成 15 年度に当時の田村郡内 6 町 1 村が広域地域イントラネットワークの整備をしました。各町村の行政・教育機関のほとんどが光ファイバーで結ばれ、町村単位及び地域全体のイントラネットと、そこからインターネットを利用するコンピュータネットワークが整備され、学校事務職員も個々のアドレスでメールを利用できる環境が整いました。

これを機会に田村地区事務研では、うつくしま教育ネットワークの支援を受けながらホームページやメーリングリストの運営を始めることにしました。以前から個人的にすすめていた経過がありましたので比較的スムーズにスタートしたのですが、それでも各校の環境は決して同じではないことなどから、全員がメーリングリストに参加できるようになったのはそれから約 1 年後、平成 16 年度後半になってからでした。県大会運営のためにも待ち望んでいたことでした。

従来、他校の様子や個々の取り組みなどを知るのは事務研究会で集まったときくらいでした。わからないことがあれば電話に頼っていたわけですが、1対1のやりとりでは解決しないこともあり、場合によっては誤ったことが伝わったきりになることも予想されます。しかしメーリングリストを利用することによって一度に複数の相手に照会しさまざまな考え方・事例に触れることができるようになります。学校事務職員間でのメーリングリスト運営には次のようなメリットがあると思われます。

- (1) 容易性 送信先はひとつでも全員に配信される
- (2) 配意性 電話と違って相手の都合を妨げない
- (3) 多様性 複数の目に触れることでさまざまな事例が返ってくる
- (4) 発展性 複数の回答がさらに次のステップにつながる
- (5) 即時性 ファクスなどの紙媒体と違いデジタルデータをすぐに入手できる
- (6) 効率性 これらを全員が同時進行できる
- (7) 共有性 これらが全員に伝わる

メーリングリストを利用していると、他の事務職員が何で困っているかがすぐわかります。実は自分も聴きたかったことで助かる場合が多々あります。また、他の事務職員が何をしているのかを悟る

こともできます。自分(の学校)に置き換えて考えやすく、結果的にお互いのノウハウがどんどん伝わっていると思います。OJT が期待される共同実施ですが、「OLT (on the On-Line Training)」でもある程度の役割を果たせると考えています。職場に居ながらにしてみんなでやっているという感覚も次第に高まっており、メーリングリストは共同実施にたいへん有効な手段であると感じています。

もちろん、職場に足を運ぶことも重要ですが、全会員が集まるまでもないことが大半です。つまり全体で必要な研修などについては従来どおりとし、メーリングリストを利用しながら地域の小グループごとに実践的な活動を展開するのが効果的だと思います。研究組織から運営組織へと転換させ、地域全体で取り組んでいくことがポイントではないでしょうか。もちろん教育委員会や校長会、教頭会などとの連携・支援は不可欠です。

5 おわりに(課題と今後の計画)

こうした観点から、活動組織や運営体制を見直していく必要があると思います。これまでは委員会を中心に何が必要か、何をどうするかなどを考えて取り組んできましたが、今後は地域のグループごとに何をすべきかを考えて具体的な実践をすすめていくというスタイルに変えていくことが重要だと思います。

平成 16 年度県大会発表当時はあまり実感がなかったのですが、特に町村合併後は学校統廃合の話題が少なくなき、いずれ だったそれが数年後になり、2 年後、来年と近付いてくるのに連れ、事務職員は引き上げられたり異動によって欠員補充となったり、厳しい状況はどんどん身に迫ってきています。そうした中でも、どの学校でも同じように標準的な学校事務機能が提供されるようにするためには、やはり一定の地域内で連携しながら事務を運営していく必要があります。

- (1) 未配置、経験不足、大規模等の特性支援
- (2) 学校現場での実務研修強化
- (3) 事務運営の標準化

などを目標に「たむら学校事務あんしんサポートプラン」を策定しようと考えています。課題、知恵、成果を共有しながら相互支援をすすめるという計画です。それは全く新しく始めることではなく、これまでの事務研活動そのままかもしれません。せっかくのイメージを「絵に描いた餅」で終わらせないために、事務運営の視点と意識を変えて取り組んでいきたいと考えています。

共同実施は1カ所に集まることではないと思っています。それぞれの学校に要る(居る)ことが原則です。しかし学校(事務)間の垣根を低くして行き来しやすくすることで、オープンになり透明性が高まります。標準化がすすみ自ずとクオリティも向上するでしょう。それこそが学校事務の確立ではないかと考えています。