

学校事務をイメージチェンジ

～それは一人一人のつながる実践から～

福島県南会津郡南会津町立南郷第二小学校
若林和徳

1 はじめに

私たち南会津郡小中学校事務研究協議会（以下 南会津事務研）では、地区の研究・研修活動を活気あるものにするために、二つのキーワードを掲げて実践を進めてきました。一つ目は“自らの課題意識から出発する”こと、そして二つ目が“目標を共有化する”ことです。なぜなら、活性化の鍵は一人一人の意欲にかかっていると考えたからです。

他人から与えられたものより、自分たちの疑問や葛藤から出発した課題の方が意欲的に取り組めるのと考えた私たちは、個々においては課題意識を高めることにより自らの課題に基づいた研究活動とすること、また組織全体としては“目標の共有化”つまり、事務研の目標を一人一人の到達目標と一致させることに重点をおいて取り組んできました。こうして全員参加型のコンセプトを基本にしたことにより、研究・研修のそれぞれの位置付けもおおのずと明確になってきたように思います。

研究とはまさに課題解決のプロセスであり、繰り返すことで問題解決能力の獲得につながります。こうして得た力をもって、学校事務の専門職として日々の学校現場で起きる課題を解決することができれば、まさに『経営参画』であり、学校事務のイメージも大きく変えることができるのではないかと考えました。また、研修とは自らが目標に到達するための手段と位置付け、互いに研鑽を積むことにより地区全体の底上げや、延いては一人一人ではなし得ない学校事務全体のイメージチェンジにつながるのではないかと考え実践してきました。

私たちは、テーマや目標を飾り物ではなく、一人ひとりの“到達目標”とするとともに、つなげる実践で学校事務をイメージチェンジ・・・そして、それが「かがやく子ども達の笑顔を支える」ことにつながると考えています。

2 南会津事務研について

南会津事務研は、福島県の南西部に位置し、新潟県・栃木県に接する県境の南会津郡内25校（小学校16校、中学校9校）に勤務する学校事務職員で構成されています。年齢構成は、他地区と比べ20～30代が多いことも特徴の一つです。広い面積のほとんどを山林が占める地域に25校が点在しているため、4つの方部に分かれて活動しています。

昭和36年に設立され、間もなく50周年を迎えようとしている事務研ですが、長期的な見通しを持った研修計画を初めて作成したのは平成8年度からでした。平成13年度からは続く第二次研修計画に取り組み、平成20年度からは現在の第三次研修計画に基づいた実践に移っています。

3 意識を高める取り組み

(1) 問題解決能力

学校事務職員にとって、これからの時代に求められるのは、自ら課題を見つけ、その解決のために必要な知識や技能を自ら学び、自ら考えて課題を解決していく力です。つまり、私たちにとって『意欲』と『問題解決能力』がキーワードであると考えました。そのためにまず取り組んだのが「自ら課題に気づく」ための実践です。

(2) 課題発見ノートの取り組み

① 課題を流さないこと

学校事務の一つの特徴に、業務内容が非常に広範であることがあげられます。給与旅費といった県費関係の仕事をしていたかと思うと、数分後には市町村予算、業間には次々と教員から校内会計の相談を受け、施設設備の修理への対応などめまぐるしい日々を送っています。また、年間を通して繰り返す業務が少なく、年に数回しか扱わない仕事が多いということも大きな特徴です。

このような実態から、課題があっても解決しないままに次の仕事に移らざるを得ないことが少なくありません。その結果、次の年度の同じ時期に同じ課題で悩まされるといった悪循環に陥ることも多く、課題解決の手だてとして、きちんとノートに記録し課題を積み残さないようにしようと考えたのが『課題発見ノート』でした。

② 自ら課題に気づくこと

こうした取り組みは、当時の若年層が多い年齢構成では有効な手立てだったと思います。若い事務職員を中心に、できるだけいつも手元に置いて活用してもらえるような工夫をしました。まずは実務的な疑問から記録することを習慣づけ、少しずつ段階を追って課題が高まっていくことに期待し、最終的には実務だけでなく、学校事務職員制度や新たな役割などを自分の課題として考えられるようになることを願っての取り組みでした。

【課題発見ノートの記録数】

取り組みから3年が経過した平成16年度に調査したところ、30～50件がもっとも多く、最多は95件でした。

4 目標の共有化

(1) 第二次研修計画

第二次研修計画でも、目標の共有化に重点を置きました。しかし、全員の思いを反映させるという点では、もう少しボトムアップ型にすることが必要でした。この反省が第三次研修計画のテーマづくりへとつながっていきました。

テーマ：－Solution21－

新しい時代の学校事務をつくりあげるための課題に気づき
問題解決能力の獲得を目指した共同実践の展開

(2) 第三次研修計画

平成18年7月26日、当時、静岡大学教育学部附属教育実践総合センター助教教授であった藤原文雄先生をお迎えして、事務研の研修計画について一緒に考え

ていただくことができました。その中で、私たちが学んだのは次のようなことでした。

① 語り合うことの大切さ

目指すべき学校事務職員像を描くには、世代や性別等、異なった者同士がどれだけ共有できるかがポイントです。そのためには何度となく語り合いを経て「聞く・語る」による自己内対話から未来像を描き出ししていくことや、自分たちだけではなく第三者との語り合いにより外部の意見も取り入れることが大切であることを教えていただきました。

② 研修計画の在り方

藤原先生の「研修計画とは、目指す学校事務職員像に近づくための見取り図である」という言葉に改めて気づきました。よく考えると当たり前のことですが、もしかすると多くの事務研で目標は目標、研修は研修というように、無意識のうちに別なところで運営してしまっていたことはないでしょうか。まず、全員で共有できる目標を立てること、そして、その目標を達成する手段としての研修と考えれば、研修計画を立案するのも難しいことではないように思われてきました。

③ 目標の共有化

このようなアドバイスをもとに次のような手順で自分たちの目標を求めていきました。

ア 職名・経験・性別を超え、全員で理想の未来像を語り合う。

イ 上記アをもとに、それぞれの職場で、校長や教員・養護教諭など他職種と語り合いを通して自分なりの理想像を描く。

ウ 再度、全員の理想像を持ち寄りひとつの形にすり合わせる。

テーマ：机上の仕事だけでなく、教職員の一人として、学校を守り子どもたちの成長を支援する事務職員

5 実務課題の克服

『『小中学校の事務職員の仕事には、どうして毎月毎月こんなに付箋がつくのか』と行政出身の次長に言われ悲しかった』・・・これは、学校事務誌に掲載された群馬県で教育事務所勤務の経験がある学校事務職員の方の言葉です。まさに私たちが教育事務所から受けていた指摘と同じで大きなショックを受けました。それまでは、採用5年未満や期限付職員など経験年数の浅い事務職員が多いことを理由に仕方がないと軽く考えていましたが、この記事を読んで「これは全国的な小中学校事務職員の課題ではないだろうか」と考えるようになりました。そこで、職務内容が近いと思われる他の職種と比較して原因と対策を考えることにしました。

まず、行政職との仕事の違いです。教育事務所などを例にとってみると、給与担当・旅費担当など専門的に一つの仕事を繰り返し従事しているのに比べ、小中学校では県費・市町村予算・施設管理と多種多様な業務に従事しているのが大きな違いです。次に、高校との違いです。高校には事務長がおり、学校事務職員も複数いるということが大きく異なる点です。

このように考えていくと、「高校との違い」と「行政との違い」、この二つに共通する一つの要素が見えてきました。それは一人職と複数配置の違いです。この違いに起

因する問題点と解決策・見通しを立てて具体的な取り組みを考えていくことになりました。

- 専門性と事務量・・・複数配置の場合は、ひとつの業務に専念できるためノウハウも蓄積しやすく間違いも減らせる反面、単位業務の事務量は膨大である。その点、小中学校では一人で多くの業務を抱えるが単位業務の事務量は少ないことから、計画性を持って仕事にあたれば、事務の精度を上げられるのではないか。
- チェック機能・・・小中学校では決済権者としての校長の存在はあるものの、教育職であり、学校事務職員同士でお互いの書類をチェックしあえる状況とは異なる。

このように原因を分析した結果、給与旅費といった県費事務については研修の不足というよりは仕事に取り組む姿勢やチェック体制に原因があるのではないかということを考えました。また、事務の精度をあげるためにはその場しのぎの仕事ではなく、見通しを持って計画的に進められるようにすること、そして、一人職にありがちな自分本位な甘えは方部単位や近隣校などのチームで取り組むことで、改善できるのではないかと分析し、次のような実践をすることになりました。

(1) 業務行程表の取り組み

これまでも、毎日の仕事を振り返り明日につなげる業務日誌という形での取り組みがありました。業務行程表ではこれを一步進め、見通しをもって自分の仕事を組み立てていくということに重点を置き、単なる日誌ではなくなっている点が特徴です。2年分を1冊にして手元に置くことで、常に反省点を踏まえながら仕事を組み立てていくことができます。

(2) 自己点検シートの取り組み

人間にとって一番難しいのは、自分自身を律することではないでしょうか。単数配置を理由に、確認しないまま提出した書類が少なからずあったことは反省しなければなりません。そこで業務行程表で1ヶ月間を振り返り、資料のような点検シートに転記して、方部長へ提出する方法に取り組みました。複数配置であれば正常に機能するチェック体制を、離れた職場にいながらも同僚の目を取り入れることで実現しようとしたものです。

(3) 共同の実践

① 共同事務処理

制度上の制限はありますが、できる限りの共同実践を試みました。例えば、地区内に共通する昇給調書や扶養親族の収入状況調査、あるいは年末調整などについては、書類を提出する前に、方部内で相互チェックを行い、不備の場合はその時点で修正してから提出することなど、共同で行うことにより仕事の精度は上げられるという予想のもとに行いました。

② メールリンク

一般的にはメーリングリストと呼ばれることが多いようですが、私たちはメールリンクと呼んでいます。離れていてもひとつの職場にいるような環境を、メール機能を使ってつukれないだろうかと考えました。例えば、もし同じ職場で仕事をしていたとしたら、疑問点があれば即座に誰かが応えてくれるはずです。このような環

境をメールの機能を使って、地区全体を一つのオフィスと見立てたバーチャル的な事務室を目指しました。

6 第三次研修計画への発展と現在の取り組み

(1) 継続と発展

第二次研修計画から継続したのは、それぞれの課題意識の重視です。そのため、研究活動はそれぞれの会員に最も近い方部単位を活動のベースとしています。また、目標設定においては、前述のとおり多くの語り合いを通じて全員が共有できるものになり、第二次研修計画を大きく発展させることができました。

(2) 職名別の到達目標

テーマは全員が共有することができましたが、目標設定にあたっては、職名別に到達度を設定しました。理由としては、職名や経験によって目標までのハードルの高さに差異が生じるからです。最初から無理な目標を与えられては、チャレンジできないのではないかという若い会員の意見を取り入れ、主事・副主査・主査以上の3段階で到達目標を定めました。個々は、それぞれの段階の目標を達成しながら、最終的に、南会津郡全体がチームとしてテーマを達成できれば良いという考え方で現在、実践を進めています。

(3) 目標管理制度とのリンク

職務内容が明確化されないままの目標管理制度導入は課題もありますが、OJTの機会が少ない学校事務職員にとって、日常的業務を通じた研修目標を設定することができ、場合によっては管理職の支援も受けられるというメリットを積極的に活用していくことにしました。「福島県公立小中学校事務標準」をもとに、職名別の到達目標をより具体的に示し、日常的な資質向上を目指しました。

7 成果と課題

(1) 課題意識の変化

① 課題意識の高まり

5年間の計画が終了する平成17年度に、どの程度意識の変化があったのかアンケートを実施しました。その結果、「課題意識が高まった」という回答は9割を越え、期待以上の成果をあげることができました。

③ 方部研究テーマの高まり

次の表のように第二次研修計画に取り組むまでは「税金の知識」や教職員向けの事務だより「インフォメーション」など対象が教員であったこと、また課題も目の前の実務的なものが多く、研究というよりは作業が中心だったと言えます。第二次研修計画の実施以降は、テーマも教育課程や学校経営参画・標準化などに高まってきています。また、対象が教員から「子どもの学びの支援」へとシフトしてきているなど、私たちの研究に対する意識面での成果が上がってきています。

	以 前	第二次研修計画以降
A 方部	税金の知識を深めよう ⇒	教育課程と学校経営にかかわるための具体的な方策をさぐる～備品の共有化を通し、子どもたちの学びの場を大きく提供する取り組みの実践～
B 方部	インフォメーションの作成 ⇒	校内会計システムの改善 ～システムの標準化をめざして～
C 方部	事例研究（情報交換） ⇒	「子どもの学びを支援するカリキュラム経営のスタッフをめざして」2班に分かれて実践 財務班：仮説～教育活動に深く関わり、総合予算をマネジメントすることで目標に迫れるのではないかと～ 文書班：仮説～文書主任としてのより高い責任を果たすことで教職員がより教育活動に専念できる体制づくりで目標に迫れるのではないかと～
D 方部	諸届記入例集の作成 ⇒	備品管理事務の標準化・定着化をめざして

(方部のA～Dはランダム)

(2) 実務課題の克服

実務課題については、第二次研修計画が始まって2年後の平成15年度、ようやく年末調整事務では県内で唯一、指摘事項ゼロを達成することができました。また、今はなくなった昇給調書作成事務では平成16年度に地区内で45件あった誤りが平成21年度には半数以下の21件と減らすことができています。また、毎月件数の多い旅費事務においては、平成19年12月分でようやくノーミスを達成することができました。

(3) 教育課程への関わり

この期間の取り組みを通して、課題は子どもたちの学びや教育課程の関わりへと高まり、現在は次のような実践に広がっています。

①「教育課程に「ヒト・モノ・カネ」を・・・

方部の研究会において、教頭先生にも参加していただき、教育課程を学ぶとともに、一緒に教育課程を支える予算づくりをしようという実践ができました。具体的には、教育課程のそれぞれの単元に必要な「ヒト・モノ・カネ」の欄を設ける取り組みです。

英語科年間指導計画(3学年)

月	単元名と学習内容	具体的評価目標	評価基準		教材・教具
			十分満足できる(A)	おおむね満足できる(B)	
4	ガイダンス ⑨ 2年の復習				
	Warm-Up ○ Show & Tell ○ Find the Differences 評価・改善	関①自ら進んで、Show & Tellでのスピーチやクイズ作りを行おうとする。 表①スピーチの原稿を書いたり、口頭で発表できる。	本文の内容に加え、自分の思いが伝わるようにShow and TellやF.t.Dを意欲的に行う。 抑揚や対話特有の表現に注意し、対話の内容が相手に伝わるように音読できる。 本文を参考にし、自分の思いが伝わるように未習の英語なども用いて意欲的に書いたり、発表できる	本文にならって、Show and TellやF.t.Dを行おうとする。 僕の紹介している物や僕とグリーン先生の会話について、新出語に気づけて相手に伝わるように音読できる。 本文にならって、自分の紹介したいものについて書いたり、発表できる。	○音声CD ○CDリピーター ○フラッシュカード ○PC

② 町内小中学校の備品を共有化し子どもの学びを支援する取り組み

教材備品予算の確保が難しい昨今、新しい備品の購入だけでなく、各校にある教材備品を町内で共有化することにより、子どもたちの学びを支援しようとする新しい視点での取り組みにも広げることができました。

(4) 共同実践の展開

① 第三方部学校事務運営協議会（資料）

これまでの活動の弱点は、「事務研はPR不足」と言われるように、様々な取り組みが外側から見えにくいところがありました。そこで、4つの方部のうち第三方部では、様々な改善をそれぞれの学校現場に見えるよう実践していくことをテーマにし、名称も研究会ではなく“運営協議会”とし新たな組織の立ち上げに取り組んだ結果、方部校長会の後援を得て共同実施体制を立ち上げることができました。

② 他団体との共同

ア 南会津郡合奏祭の楽器運搬の予算化

南会津郡では音楽教育研究会が主催し、郡内の小中学校の多くが参加する合奏祭があります。これまで各学校では、楽器運搬のために保護者のトラックなどを借り上げていましたが、万が一の事故の補償など問題点も多く、本来は教育行政が責任を持って公用車等を配車するなどの手立てを講じる必要があります。しかし、なかなか実現しないことと学校事務職員も教育行政の一端としての責任を果たしたいという思いから、音楽教育研究会や教育委員会と連携して業者運搬予算の獲得に働きかけをした結果、合奏祭に参加している南会津町と下郷町において予算化を実現することができました。

イ 特別支援教育研究会との連携

南会津郡西部地区では、特別支援学級を設置する学校間で年間3回の交流学习を実施しています。参加する保護者と児童は原則としてそれぞれの自家用車による移動を余儀なくされていましたが、自家用車を持たない家庭では参加が困難だという実態がありました。そこで、事務研と特別支援教育研究会が連携し保護者と担当教師へのアンケートを実施し、その結果を持って教育委員会に働きかけ、3回のうち1回だけは公費予算によるワゴン車の借上げが可能となりました。

あらためてこれまでの取り組みを振り返ると、成果の検証のためのデータが少なかつたことが反省させられます。その限られた中からいくつかの成果と課題をまとめると、まず「課題意識」を高めることについては、前述のような取り組みの他に、優れた講師に恵まれたことが大きくプラスに働いたと考えられます。中教審委員の安彦忠彦先生や静岡大学の藤原文雄先生、福島大学の宮前貢先生など、地区レベルの事務研ではお呼びできないような先生方に直接、指導を受けることができたのは会員の刺激となり、やる気を高める大きな要因となったことは間違いありません。結果として、方部研や事務研の研究レベルを上げ、そして私たち学校事務職員の意識を高め、教育課程や学校経営への参画につながりました。

一方、未解決のまま問題となっているのが実務課題です。業務行程表による自らの仕事の管理とチームとしての取り組みにより一旦は克服されたかと思われた課題

でしたが、自己点検シートの活動を終了し数年が経った今、再度、指摘を受けることが多くなりました。やはり完全な一人職ではなく、各学校にしながらも共同実施などチームで行うことが効果的であり、制度としての組織化が課題ではないかと考えます。

8 終わりに

一人の学校事務職員がどんなに優秀でどんなに優れた実践をしていても、それはその学校限りです。一人一人がつながりすべての学校現場で見える実践ができれば、いつの日かきっと、学校事務職員の存在意義が増してくるものと考えます。

学校事務のイメージチェンジは、一人ではなく全員の実践があつてこそ実現できるのではないかと考えます。また、高い目標に向かうためには、目の前の実務を完全にこなした上でなければ対外的な理解や支援も得られにくいことから、全体としての底上げにより信頼を得ることが取り組みのスタートでなければならないと思います。今後もこうした点で足下を固めながら、少しずつ地区をあげて高い課題へとステップアップしていきたいと思ひます。