

全体会（講演）

## 子どもの学びを支援する財務事務

研修委員会担当

会 場：（相馬市民会館）

発 表 者 東京都練馬区立大泉東小学校  
主 査 浅 川 晃 雄 様

司 会 者 只見町立只見小学校  
主 査 若 林 和 徳

記 録 者 原町市立太田小学校  
主 査 佐 藤 恵 美  
原町市立石神第一小学校  
主 事 佐々木 夕 子

## 子どもの学びを支援する財務事務

東京都練馬区立大泉東小学校

主査 浅川 晃雄

### 1 学校事務を取り巻く状況

我々を取り巻く状況は、学校事務職員の存在そのものが問われるものとなっている。一見明るいと思われる状況でも、一皮むけば、いつ暗転するかもしれない。

例えば、長野や静岡・四国 4 県等のように全県的な活発な取り組みの中で学校事務の底上げが図られる所がある一方、東京の一部の市等のように、事務研組織に活動の制限が加えられたり、活動が不活発化し低迷している所があること。共同実施にしても、従来の県費 1 名校をグループ化しさらに拠点校に 1 名加配の地域がある一方、全国的には、地方交付税により配置されていた市町村事務職員の総引き上げという状況を作り出している。

これらに共通なのは、教育改革に伴う学校の自主性自律性が強調される中で、多くの学校ではあいかわらず組織としては弱体で、地教委・学校、学校内では校長・教員・事務職員等に共通の基盤が存在しづらい状況にあり、その中で、事務職員が仕事のスタンスをどこに置くかが難しいことも影響している。しかしながら、免許職でもなく専門職的に扱われてきたとも言えない学校事務職員が、一方でそれを甘んじつつも、教師とともに教育という視点で組合的に或いは研究会で取り組んで学校事務を一定のレベルに押し上げてきたことは事実であるが、また一方で、その歴史が風化しつつあるのも事実である。

これらの混沌とした状況をどう整理し「学校事務職員としての職の確立」をし「学校教育に貢献」するのか。

### 2 どこに視点をおいて学校事務をするのか

学校事務職員の最近の研究や仕事の姿勢については、次のような批判的な指摘がある。

・学校経営参画といっても、学校を取り巻く状況や教育そのものを理解しないで参画できるはずがない。教育改革の中で事務職員をどう位置づけるかの理念を持たず、学習指導要領や教科書も理解しようとしないう事務職員が、学校経営参画を言うのは、単なる驕りでしかないのではないか。

・学校事務職員の職務と見られている「予算」や「施設」にしても、同じ内容の職としてしか考えていない。従って、「学校事務職員は、経験年数が違って、同じ予算・施設等の事務に従事する」という自己評価しかない。

これに対しては、学校事務職員の職の位置づけは、教育との接点の持ち方によっていくつもの段階があるという考えが有力になりつつある。例えば、事務職員本人が職務を受け身的にとらえて単なる事務処理屋であれば、事務の合理化で消え去る宿命に甘んじるしかない。一定の権限を与えられても教育のために有効にならず、教師のやる気を失わせるならば、学校現場から消え去らねばならないだろう。事務職員も教員も児童生徒も存在感のある学校づくりのために「職」があるべきで、学校が組織体として機能するために、例えば、様式の改善（児童の転入転出届に給食費や就学援助を関係付ける・転入者用に学校の案内冊子を作る）、会議の持ち方への提案（全職員が職員朝会や職員会議に出席できる・予算委員会や環境整備委員会を確保し情報を共有する）、校務分掌の改善（市町村の職員、校医の位置づけを含め全職員が位置づけられること）等に取り組むつつ、「別表」のように職を教育との関連でレベルアップし進化させる取り組みが必要である。それにはどうしても「児童生徒の豊かな学

びを支援する事務」に視点を置かなければならない。

### 3 児童生徒の豊かな学びを支援する事務とは何か

例えば、予算であれば、学習指導要領や教科書というものを理解し、予算要求があれば、それが何年生のどういう単元で使用される教材であるか、どういう品質のものが教材に相応しいかがわかるように努力することである。言われたものをどういうものか理解せずに注文し、納品に立ち会わず、結果として意図した教材と違い授業ができなかったというのが最悪のパターンだろう。この場合、せめて「何に使用するのか」を聞くべきであるし、納品に立ち会い現物を見て学習する姿勢が必要である。単なる行政マンとしての契約担当者でも、住民の税金である予算を執行する心構えとして、授業の目的である「学習に最小の経費で最大の効果をあげる教材を、最も安い見積もり額を提示した信頼のおける業者から、有効な時期に購入する」のが任務であるのだから。

従って、「最小の経費で最大の効果をあげる」かどうか、教科単元の目的やセット教材の有効性について無知無関心であってはならない。例えば、小学校2年生の「かけ算」の単元で、学年で「かけ算九九カード」を私費で購入しても、「かけ算九九カードは子どもの手作りでこそ体験としても記憶にも残るものであって、出来合いの教材として公費でも私費でも購入すべきではない」ことを「年度末学校評価」に提出し、学校として今後かけ算九九カードを購入しないことを全員討議の中で申し合わせることを事務職員の側から提起する必要があるのではないだろうか。

### 4 世界はピラミッド型から逆ピラミッド型への発想に

従来の企業経営は、情報を独占していた一部のトップレベルが中間管理職を経由して個々の社員に情報を伝達し、社員を部品の一部として動かして、同じ製品を大量に生産していた。しかしながら、顧客のニーズを知り尽くしている現場から中間管理職を経由してトップに要望を提案しても、市場の情報を独占している一部のトップが状況を判断し管理職を経由して現場に指示が下りる頃には状況が一変しているのが現代である。アメリカ陸軍では、全てのデータを収集し発信する衛星を通して現場に刻々と変化する情報を提供し、一兵士が上官に指示を仰ぐことなく効果的にミサイルを発射できる改革に取り組んでいる。また、フォード社は、情報を現場と共有し、顧客のニーズを知り尽くしている現場に決定権限を下ろして対応できる改革に取り組んでいる。日本でも、いくつかの自治体で、中間管理職を削減し、現場に権限を下ろし、チームで仕事をし顧客のニーズに素早く対応できる体制作りをしている。

教育の世界で言うと、従来は国のレベルで定数を管理し、指導要領以外の範囲を教えることを事実上禁止していた措置を大きく変更し、定数は現場の実態を考慮して県段階で整合性を保てばよく、指導要領は学習の最低基準としこれ以上の学習は現場の自由裁量とした。学区は保護者が選択でき、住民の願いを基本にしたコミュニティスクールの実験協力校ができその実現も見えてきている。

これらの改革で一番の重要課題は、いかに現場で顧客の要望を正当な情報として把握し、具体的な学校改革に結びつける感性を育てるかである。それには、教職員全員が「子どもの学びをどう支援できるのか」の視点で諸課題に対応していくことである。

「子どもの学びを支援する事務」以上でもなく以下でもない。さらに深めれば、「保護者・住民の期待に応えられる事務の創造」であろう。

我々学校事務職員の所在の目的は、学校事務の効率化ではない。歴史的に見ると、教師の事務負担を軽減するという側面はあるにしても、学校をいかに組織的に効果的に子どもの学びに集約化させるかという明確な目的があるのである。

「別表」

学校事務のレベル	職務の関わり方の事例		方向性
学校における事務職員存在感があり、児童・生徒も生き生きするレベル	A	<p>教育的諸課題を学校と地域全体で解決しようとする事務。</p> <p>個々の教職員の能力が生かされ、地域と連携した校長の学校運営が行なわれ、児童・生徒の生きる力をつけるための教育課程と教材研究に裏付けされた授業計画が存在し、その財政的裏付けの予算を執行する。予算計画書は品名で明記され、どこの教科でどういう教材が購入されるか全員がわかり、公費不足分を私費負担するにも共通理解があり、教材選定や授業計画もお互いにチェックする緊張感ある学校運営がされる。</p>	教育的配慮・学校の創意・工夫を的確に適用しようとするレベル
学校における事務職員存在があるレベル	B	<p>サービスの客体である児童・生徒の学習を支援する視点の事務。</p> <p>仕事の中心に児童・生徒を捉え、全教職員の縄張り意識を払拭。すべての仕事を組織として取り組もうとする。</p> <p>Bレベルの最高到達点は東京都教育庁指導部の「学校評価基準」程度(児童・生徒や保護者・地域住民の視点がある)。</p> <p>教育環境整備や教材の品質等を教師と共に考える立場。</p> <p>教科書等を座右に置き、教師からの購入請求に疑問があれば問い、購入理由によっては違う物をアドバイスする。単元の時期になっても購入の請求がなかったときは、こちらから聞きに行く。諸行事では直接の会計担当として事態の進行に合わせて積極的に購入していく。安いというより学習により効果があるという基準で購入する。急な購入請求でも柔軟に対応できるような業者もリスト化しておく。在庫管理をこまめにし、予算をできるだけ教材に使用する。</p>	組織的対応をしようとするレベル
学校における事務職員存在感がないレベル	C	<p>市町村は設置者の責任として、学校を財務上の規則に位置付ける等の努力をし、学校は業務を一定の行政ルールに乗せ執行する。</p> <p>Cレベルの最高到達点は、東京都教育委員会の「業績評価の資料」程度(行政の当然のルール化であり、教育的視点がない)。</p> <p>職務関係者(業者・保護者・地域住民)とは一定の距離と品位をもって付き合う。職員会議に事務職員が出席するのは当然。</p> <p>事務職員の職務が明記される等教師と同等に仕事ができる。</p> <p>一部には購入請求は1週間前になれば買わないという事務職員がいる。教師用教科書指導書類は読む必要ないとし、購入請求が出れば中身がわからなくても安ければ買う。公費・私費の負担区分を固定的に考える。高価なセット教材を教師が買って、個人に利益が還元されるから個人負担と思うだけの存在。集中購入だけを考える。</p>	規則や前例を優先的・機械的に適用するレベル
	D	<p>定型的基礎的事務・受動的事務。</p> <p>言われたことをするのが事務と思われる存在。</p> <p>事務職員は電話番号で、職員会議に出席しなくてよいという校長あり。</p> <p>授業で使いたいと思う教材が教育委員会等の姿勢のために自由に買えない。教師は個人判断で私費を徴収し教材を買う。私費は教師の範疇だからと事務職員が無関心。公費が少ない割に、在庫管理しないために使いそうもない文具類が積んである。</p>	

(参考文献)

## 浅川氏が執筆を担当されている図書

- 学事出版『イラストでわかる 小学校単元別教材教具一覧』第一巻（理科・生活・社会編）  
『イラストでわかる 小学校単元別教材教具一覧』第二巻（図工・音楽・家庭編）  
『イラストでわかる 小学校単元別教材教具一覧』第三巻（体育・算数・国語・視聴覚編）  
以上、平成5年～6年刊行。  
『学校家具・設備品選定のポイント』平成10年刊行。  
『理科教材選定と管理のポイント』平成12年刊行。  
『学校生活環境づくりのポイント』平成13年刊行。

## 月刊「学校事務」

- 「教材教具落ち穂ひろい」平成7年5月号～12回連載。  
「新教材教具落ち穂ひろい」平成10年1月号～12回連載。  
「事務職員の日 パーフェクトドキュメンタリー」平成13年4月号～12回連載。  
平成14年7月から「学校事務辞典」シリーズとして  
第1巻 平成14年7月「学校教育と学校事務」清原正義  
第2巻 平成14年12月「学校環境と学校事務」川崎・浅川  
以下第3巻 平成15年6月・第4巻 平成15年12月  
第5巻 平成16年6月・第6巻 平成16年12月

- ぎょうせい『分権型社会をつくる』第10巻「分権改革と教育行政～教育委員会・学校・地域」  
平成12年刊行。

## 浅川氏が定期的に読んでいる仕事関係の参考図書

- 月刊『学校事務』学事出版  
月刊『ガバナンス』ぎょうせい 地方の動きが詳しく連載されています。  
月刊『教育委員会月報』第一法規 教育の動きが詳しく連載されています。  
季刊『モノグラフ』ベネッセコーポレーション(042)356-0841 小学生・中学生・高校生のいろいろな調査統計と分析がテーマごとに掲載されています。

## 浅川晃雄先生の紹介

昭和22年生まれ。  
昭和44年東京都北多摩郡村山町村山第二小学校以来現在まで小学校事務職員として勤務。  
昭和55年から平成2年まで全事研理事、その間平成元年・2年に研究部長。  
昭和63年～平成2年練馬区立公立学校事務職員会会長。  
現在、東京都練馬区立大泉東小学校事務職員。

勤務先 電話03(3922)1370  
FAX03(5387)2098