

# 平成17年度 第37回全国公立小中学校事務研究大会 兵庫大会報告

利府町立利府第二小学校 主査 高橋 智子

平成17年7月27日(大会第1日目)

全体研究会 テーマ 「子どもの豊かな育ちを支援する学校事務」

基調報告 『阪神・淡路大震災の報告』 兵庫支部長 田原 修一氏

## 《学校は安全・安心な場所》

- ・ 被災者が地震発生直後にとった行動は、安全な場所に避難することでした。被災者はより安全な、安心できる場所として地域の学校に向かい、教職員より早く学校に着き、体育館や教室に避難しました。

## 《避難所業務》

- ・ 避難所としての学校は、災害対策本部が機能し始めるまでの間、全ての事態に対して教職員が対応せざるを得ない状況でした。教職員は自ら被災者でありながら、避難所業務とその時の学校の職務を同時に行いました。避難者への対応、救援物資の受け入れ、搬送、保管、配給、遺体の搬送、安置等、絶え間なくやってくる様々な業務を出動できた職員で知恵を出し合って乗り切っていくしかありませんでした。大変な業務でしたが、自分だけでなく皆が同じ状況であるという意識、「学校に勤務している職員」としての一体感がありました。

## 《授業再開に向けて》

- ・ 1週間から10日目頃から、授業再開に向けて、校舎内の散乱した物品の整理作業を始めました。事務職員はこれらの作業に加えて、混乱なく授業が再開できるよう、破損した施設・設備の補修業務や、避難所業務に使用した消耗品の補充等を、避難所業務と並行して行いました。

## 《復旧から復興へ》

- ・ 事務職員は、国庫補助対象となる備品の破損調査や移動した備品の整理、破損設備の復旧工事、被災職員に関する各種見舞金請求や手当額変更に伴う事務等、様々な事柄が錯綜した中で事務処理を行いました。児童生徒に関する事務では、家屋の全壊・半壊、全焼半焼、経済的に大きなダメージを受けた子どもの情報把握に努め、就学援助費申請事務を行いました。就学援助費受給率は、西宮市では震災前5%台だったのが3割を超える学校が続出しました。
- ★1品ずつ写真を添付して報告しなければならないので、山積みになったがれきの山から捜し出さなければならなかった。
- 未だに市は負債を抱えている。

## 《震災から10年たって思うこと》

- ・ 震災時の学校では「正確な情報の収集と伝達」が重要な意味を持っていました。
  - 児童・生徒の安否情報** → 学校として最優先される事項である。震災時には担任や学年で名簿片手に1軒ずつ確認して歩き、家庭の状況等を把握した。
  - 生徒の個人情報も必要では？名簿等の持ち出し禁では対応できない。
  - 救援物資等の情報収集→避難者への伝達** → 避難者の安心と学校との信頼関係を作る → 避難所の秩序維持に繋がる
  - 避難者一人ひとりの情報** → 安否の確認に来られた方への情報提供、電話呼び出し等への対応
  - 地域被災状況の把握** → 集会所等小さな避難所やお年寄り等災害弱者への救援活動と情報提供を行うため。
  - 災害対策本部からの情報** → 避難所掲示板や文書を使って迅速・確実に伝達。
- ・ 学校は、今や自然災害に限らず、あらゆる事態に対する危機管理への対応が求められています。緊急事態の発生時にはその時、その場で素早く判断し、対処する必要があります。災害対策マニュアル等に従って行動することも大切ですが、大規模な自然災害ではマニュアルどおりにいかないこともあります。**普段から緊急事態に対処する能力を培っておくこと**、学校長を中心にして組織的に活動できる体制を作っておくことが大切です。

- ・ 阪神・淡路大震災は、児童・生徒が学校にいない時間帯に発生しました。大規模な災害が児童・生徒が学校にいる時間帯に発生した場合は、教職員だけでは対応不可能です。地域や保護者の支援・協力は欠かせません。普段の地域・保護者との協力関係作りも忘れてはならない大切なことです。
- ・ 地震発生後しばらくして近所の建設業の方が、地下の水道管から直接パイプを引き、蛇口を付けて簡易給水所を設置して下さいました。一般の人では思いつかない知恵に皆が感謝しました・・・災害は避けられませんが、起こった時、助け合う心と知恵があれば乗り越えられると思います。

『新潟県中越地震の経験をふりかえる』～学校事務職員の立場から～  
新潟支部長 金井 洋子氏

- ・ 受験生のための学習教室を開設。その他、小さな子どものための絵本コーナーや、ビデオの準備をしました。
- ・ 水について。トイレの水はプール水で対応できました。飲料水は貯水槽で賄えるので、バルブを閉めて小出しにすればよかったのですが気付かず、すぐ空になってしまいました。
- ・ その後、避難場所として学校が使われるということで、体育館はかなりのアンペア数にし、高架水槽ではなく体育館の脇に貯水槽を設置し、給食室は都市ガスが止まった場合、プロパンガスで使えるように設備を整えました。
- ・ 学校に防災計画書はありましたが、職員同士で十分共通理解されていなかったために、計画通りにいかない面もありました・・・震度6弱程度以上の場合は全職員が出動しなければならなかったのに、出勤したのは3名(?)だけでした・・・共通理解と十分な訓練という**普段の取り組み**が大切であると感じました。
- ・ 備品や学校設備関係、被災教職員に関する事務手続き、児童に関する調査・手続き等、事務職員の仕事は膨大な量になってしまいます。ひとりではとても対応しきれない時、事務職員同士の横のつながりがとても大切なものになってきます。
  - その支援のためにも共同実施は有効ではないでしょうか。

## シンポジウムテーマ 「学校は夢を育む安全で楽しいところ！」

シンポジスト 東洋大学工学部建築学科 教授 上藤 和美 氏  
日本女子大学家政学部家政経済学科 助教授 坂田 仰 氏  
兵庫県宝塚市教育委員会 教育長 勝山 浩司 氏



- ・ 学校を自分の自宅だと考え、その目で学校を見てみる必要がある。
- ・ 机の下で揺れがおさまるのを待っていてはいけない部屋もある（天井が落ちてくる）。避難経路を設定するときに、地域の建築家に来てもらい、プロの目で経路が安全か見てもらう。地域にひらかれた学校 委員会を待つ必要はない。
  - 地域と学校をつなぐのは事務職員。



- ・ 危機管理能力と情報管理能力
  - 限られた予算で何を優先させなければならないのか。 耐震 VS アスベスト
  - 震災時に、被災者である自分 家族の安全 自宅の片付け
  - VS 公務員としての自分 出勤しなければならない
  - どちらかひとつを切り捨てるのではなく、プロとして優先順位、バランスをどうつけていくかが試される。
  - マネジメント能力** を身につけてほしい。

- ・ 情報管理能力について
  - 個人情報保護に縛られて、教育が萎縮してしまっていてはいけない。
  - 学校は集まった情報を出せる物と出せない物に分けなければならない。
  - 集めなければもれない・・・から集めない** ではなく、
  - 必要な情報と不必要な情報に仕分け、不必要なものは集めないで、必要なもので共有出来るものは共有する。→危機管理・情報管理能力が必要

そのための研鑽を積み、それを自己アピールの手段とし、学校の中で自分の位置付けができる事務職員になってほしい。



- ・ 何かあると、教員は自分のクラスのことしか考えない。
  - 事務職員は全体を見渡せる目を持って（教員とは違った目で）、学校を見なければならぬ。
  - 事務職員の方にはぜひ「二足のわらじ」を履いていただきたい。

平成17年7月28日(大会第2日目)

第8分科会 近事研調査研究部

## 「学校事務の将来展望をさぐる Ⅲ」

～学校事務職員の職務と可能性～

### 1 近畿における学校事務の現状と課題

- (1) 実態調査より
  - 1) 学校財務
  - 2) 文書取扱
  - 3) 職務標準
- (2) 学校裁量権の拡大
  - 1) 学校管理規則の見直し
  - 2) 予算に関する裁量の拡大
- (3) 地域住民の学校運営への参画
  - 1) 学校評議員制度
  - 2) 地域の教育コミュニティづくり
  - 3) 学校運営協議会
- (4) IT化の進展

- ① 説明責任
- ② 組織の在り方 2つのキーワード

裁量権の拡大や学校評議委員の設置などにより、これまで以上に学校の説明責任が強く求められてきています。その責任を果たすためには、学校の活動すべてについて評価し、その結果だけでなく意志形成の過程を明らかに示すことのできる組織の構築が必要です。また、保護者や地域の声も取り入れて、学校運営に反映していくシステム作りが求められてきています。

↓  
これからの学校にふさわしい組織の在り方や、時代の変化に対応した学校事務職員の職務と可能性を探究することにつなげていきたい。

### 2 学校の説明責任と学校事務職員

#### (1) 学校が果たすべき説明責任

##### 1) 情報公開と説明責任

情報公開は、保護者・住民からアクションが起こされる行政情報の開示システムであるのに対し、説明責任は行政側のアクションによる開示システム。説明責任は単に開示するだけでなく、業務を報告し評価を受けるという行政の仕組みの一つであるという点で情報公開とは異なっています。

公費は言うまでもなく、徴収金についても開示請求されることは当然のことです。公私負担区分を明確にして執行されているか、自作教材の活用はできないかなど、日頃から保護者負担軽減に向け十分検討しておくことが必要です。また、どのような成果があり、反省からどのような課題が残ったか分析しておくことも大切です。開示請求の有無にかかわらず、学校側から積極的に情報を発信し、評価を受けることが必要で、そのことが学校と保護者・住民との信頼関係をさらに築いていくことにつながると考えます。

##### 2) 学校の説明責任

学校は児童・生徒や保護者・地域の人々の願いや期待を受け止め、さまざまな物的・人的資源をいかして教育活動を展開しています。保護者は児童・生徒の学習面から生活の様子まで多岐にわたる分野に関心を寄せています。学校が子ども達の学習環境という視点だけではなく、生活環境の充実や安全性・快適性の確保にも力を入れていることを保護者や地域に示していくことは、信頼を得るための重要なポイントとなります。そのことを保護者や地域の人々に十分説明し、理解が得られるよう努力することが必要であり、また、全教職員が自らの仕事について「日々説明責任を問われている」と認識することが大切です。

#### (2) 学校事務職員として果たすべき説明責任

##### 1) 情報の収集について

学校事務職員が学校経営スタッフとして役割を果たすためには、学校全体を見渡して仕事をする、ということで、幅広い知識と、調整力・判断力を必要とします。そのための情報収集について、考えてみました。

##### ア 基本となる情報

現在、開かれた学校作りをすすめる、地域・保護者などの声を反映した学校運営を行うことが求められています。これからの学校が、学校経営の質を高め、保護者・地域の信託に応えていくためには、経営資質のひとつである「情報」を、いかに有効に活用していくかが問われてくると思います。

学校では活動を行うにあたって、教職員の考えだけではなく、児童・生徒や保護者・地域の実態や思いなど、さまざまな情報を収集することが必要です。そして、収集した情報を、計画・活動・評価・改善に反映できるように、効果的に活用することが重要です。情報は単に集めることを目的とせず、何のために収集し、どのようにいかにするかを明確にして取り扱うことが大切です。

イ 過去のデータ・校内組織・行政機関からの情報

これらの情報を必要なときに活用・発信できるように、分析・整理を行っているし、年度末には計画がどれだけ達成出来たか評価を行っています。そこから得られた情報も次年度への課題として有効に活用できるように、整理しておくことが重要です。

ウ 他校や児童・生徒、保護者・地域などからの情報

他校との情報交換により収集できる情報も、大変有効であると考えられます。情報を共有することで、より多くの教材や人材を把握することができますが、地域の人材に関する情報を共有するには、あらかじめルールを決めておくことが必要でしょう。

収集した多種多様な情報を、全教職員で共有し、さまざまな教育活動に有効に活用できるように、事務職員が整理し、一元的に管理していくことが望まれるのではないのでしょうか。

## 2) 情報の活用について

学校財務に関する情報に絞って述べると、学校財務に必要な情報は、学校予算にいかさされるよう分析しなければなりません。

私費会計についても、教材の選定や徴収金額の算出にあたっては、集金の状況や教材の使用状況などを分析することが必要です。私費を負担してまで購入する必要があるのかどうか、それを購入することで得られる教育効果については十分検討することが大切です。

備品については、情報を分析、総合的に判断し、限られた予算の中で優先順位を決定し備品購入計画を立てることが必要です。

施設整備については、整備計画を策定する際に、安全性・緊急性を最優先に、配慮を要する児童・生徒の実態や校内の危険箇所などの情報を集約し、反映していかなければなりません。

学校の主役は子どもたちです。そのことを念頭において、学校の予算編成に務め、計画された予算について全教職員が共通理解し、効果的に予算を執行していくことが大切です。そのために学校事務職員は、収集したさまざまな情報を分析し、予算委員会などでリーダーシップを発揮していく必要があります。

## 3) 情報の発信について

学校評議員、学校運営委員会など、保護者・地域が学校運営に関わることが多くなって来る中で、今後学校事務職員として、学校財務について情報を発信することが考えられます。そして、学校予算について、納得と共感を得られる執行をしていくことが、学校と保護者・地域との信頼関係を築く上で大変重要だと言えます。学校予算を立案するためにどんな情報を収集し、どのような予算審議をおこなって決定したのか。予算の令達(配分)表、編成方針、決算書、私費予算の集金計画など、必要に応じて保護者・地域に説明し、理解を得ることが大切です。

保護者や地域の要求を把握するためには、まず、情報を発信することが必要です。さらに、情報提供した内容が十分に伝わったか、内容についてどう感じたかなどの意見を聴取し、学校運営に反映させ、よりよい情報提供の方法を工夫することが大事です。

学校が、保護者や地域に対して、今後どのような説明をすれば学校のことを知ってもらえるか、また学校事務職員としてどんな資料を用意すればたくさんの意見や要望を出してもらえるか、ということを考えていくことが、よりよい信頼関係を築いていくことにつながります。

## 3 学校組織の在り方と学校事務職員の役割

### (1) これからの学校事務

学校が保護者・地域と連携しながら学校運営を進めるためには、保護者・地域の声を反映して、絶えず改善することのできる組織の構築が必要です。

学校の自主性・自立性の確立のために、学校経営においては、経営資源である人・物・金・情報を有効に活用し、経営の質を高め、組織として円滑に動くためのシステムの構築が必要です。これまでのように、「校務分掌上で割り振られた仕事」ではなく、「学校に存在する事務をシステム化し、効率よく運営し、責任を明確にした組織としての仕事」へと変わらなければなりません。

### (2) 学校組織マネジメント

現在の学校組織は、責任者の役割が不明確であり、連絡・調整が不十分であることが問題となっています。また校務分掌の在り方も、前例踏襲に陥りがちであり、組織を大きく改めることなく、単なる校務の役割分担としてとらえられてきた面もあります。学校組織も時代の流れとともに、より機能的な組織に変革することが求められます。

平成12年12月22日、教育改革国民会議報告は「教育を変える17の提案」の中で、学校に組織マネジメントの発想を取り入れることを提言しました。

「学校における組織マネジメント」とは、「学校内外の能力・資源を開発・活用し、学校に関与する人たちのニーズに適応させながら、学校教育目標を達成していく課程(活動)」と定義付けられています。

調査研究部では、組織マネジメントを確立するために必要な事項として、経営サイクルの確立・スタッフ機能と権限委譲・経営資源の活用の三点を考えました。

1) 経営サイクルの確立

これからの学校経営では、保護者や地域のニーズに応じて、いかに教育活動を行うかが問われてきています。学校組織において経営サイクルを確立する上では、各部や係でそれぞれ目標、計画を定め、PDCAサイクルに沿った活動を行うことが重要です。

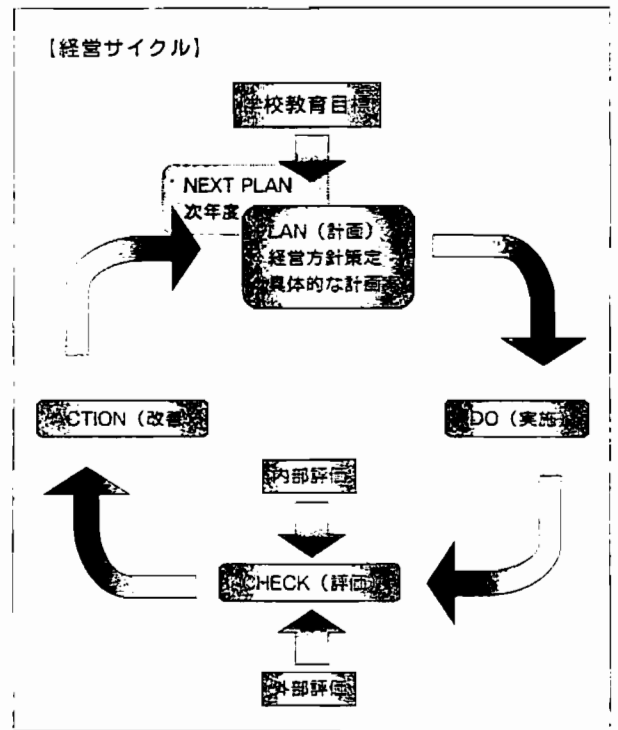
問題点があれば修正できるように、評価の段階で、学校内部と外部の評価も取り入れ、組織として改善していくことが大切です。

2) スタッフ機能と権限委譲

学校運営の効率化とスタッフとしての責任を明確にするために、学校の裁量権拡大とともにスタッフへの専決権の委譲が望まれます。学校の意志決定を行うのは学校長ですが、物品等の購入にかかるとる事業案、経費支出決定案などは学校運営に関わるスタッフに専決権を与えることにより、仕事への責任感や事業処理の効率化が図られるのではないのでしょうか。

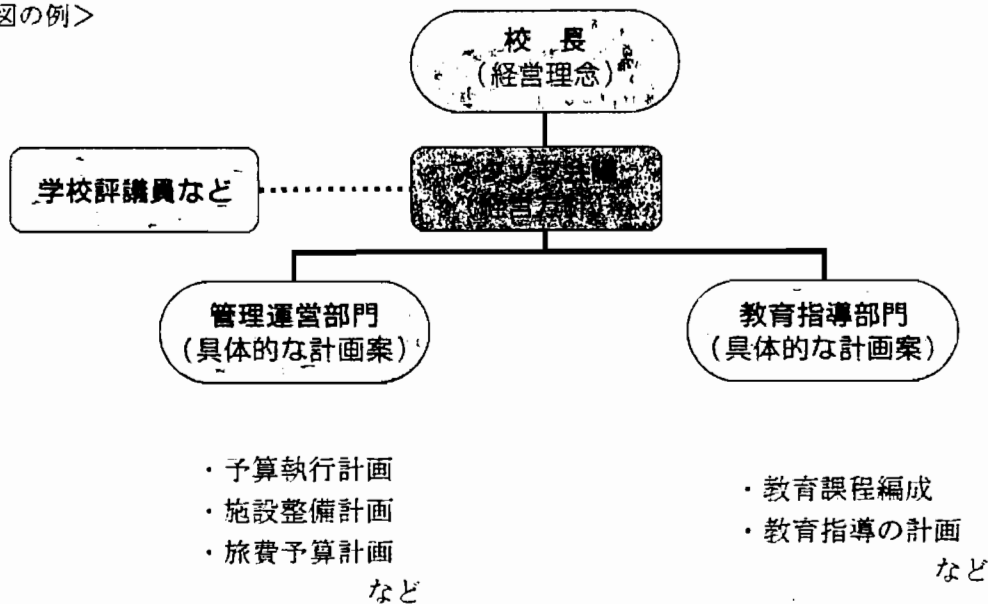
3) 経営資源の活用

経営資源である人・物・金・情報を有効に活用していくためには、組織としてそれぞれの資源についての責任者を明確にしておく必要があることはいままでもありません。



(3) これからの学校組織

<組織図の例>



#### (4) 学校事務職員の職務と可能性

言うまでもなく学校事務の本質は、事務処理自体にあるのではなく、企画・調整・判断を行い、学校として最善の意志決定を導いていくことにあり、量から質へのより一層の転換を迫られています。

学校事務職員として仕事を進めるにあたっては、ビジョン（方針）と進め方を明確にし、評価の観点を明らかにしておくことが必要です。そして絶えず評価・改善することにより、教育活動の充実、学校の活性化、ひいては学校経営の質の向上が図られていくと考えます。

##### 1) 学校事務職員の職務

金（予算）については、現在も学校事務職員が中心にその役割を担っていますが、他の資源、人（人事）・物（施設、設備）・情報についてはどうでしょうか。実務を通して経験や知識を積み、法律・規則などの制度面を熟知している私たち行政職員が、人・物・情報の活用においても、十分に役割を発揮すべきであると考えます。

##### 2) 学校事務職員の可能性

###### ア ゼネラリスト（総合職）として

財務のスペシャリストとしてだけでなく、学校経営のスタッフとして管理運営部門をつかさどり、児童・生徒によりよい教育活動を保証するために、人・物・金・情報を有効に活用し、教育指導部門、管理運営部門をマネジメントする「ゼネラリスト（総合職）」としての役割を果たしていくべきです。

###### イ 情報の管理者として

各係に分散されている情報が、「係に聞かなければわからない」「どの係が持っているかわからない」「すぐに取り出せない」といった状況を避けるためにも情報の一元管理が必要と考えます。

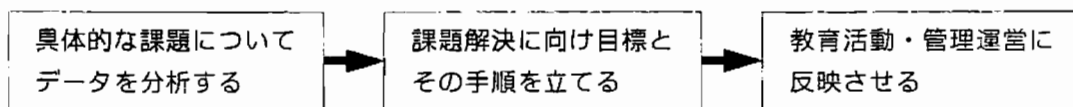
事務職員は情報を提供し、集約するとともに情報の管理者としての役割をはたしていかなくてはならないと考えます。

学校事務職員が、情報の管理者として役割を担うことで、学校が説明責任を果たしていくことに繋がっていくと考えます。

###### ウ 能力開発

より高度な研修制度を事務職員自らが発案し実施していくことも今後の課題と考えます。

#### <必要な能力>



#### おわりに

学校の顧客は「子ども」であり、私たち学校事務職員の役割は、子ども・保護者・地域住民のニーズに応じて学校事務を通して子どもたちの学びや育ちを支援していくことです。学校事務職員の役割について、より具体的にしていくため、学校経営スタッフとしての役割や職務内容について研究してきました。

提案内容については、まだまだ研究すべきことがあります。より適正に効果的に学校運営が行われるための事務処理規程や、キャリア形成のための研修の在り方、また公務員改革で問われている職務に応じた仕事内容などを明確にしていかななくてはなりません。

私たち学校事務職員は、学校経営のスタッフとして学校財務を中心にその役割を担ってきました。しかし、これからの学校において、子ども・保護者・地域住民のニーズに応じて学校教育を行っていくために、事務職員として、より多様な教育行政サービスを提供していくことが必要ではないでしょうか。

## その他として

京都のある学校では、予算要求時に先生たちから出された希望の物を、そのまま要求としてあげるのではなく、その物品が教育目標を果たすのに本当に必要なものなのかしっかり判断している。

予算要求時に、公費も私費も混ぜて（副教材なども含む）先生たちから希望をあげてもらい、事務がそれを公・私に分ける。

↓  
就学援助費を上限とする。  
それを超える物は公費にまわす。

公費予算も厳しい状態であるが、保護者の負担軽減のため、事務職員が叡智をしばり予算をマネジメントしていく。

↓  
そのためにも、日頃からアンテナを高く張り、横のつながりを大切にし、さまざまな情報を収集し、それらを精選し分析・加工・整理し活用していく。

## 鳥取県では

どこの学校にも事務職員がいる。  
どこの学校も同じような校務分掌である。

同じような職務内容であるがゆえに  
主事であろうと主査であろうと同じ  
ではないか

ということで、わたり が廃止になり、3級止まりになった。・・・部下もいないし・・・

- ・ そういう風に見られてしまうのは事実である。事務は行政職なのでいくつか級があるが、明確な職務の格付けがない。（明確な職務内容もない）

↓  
整合性のある事務長制度をつくる  
共同実施の組織化  
標準的職務内容の作成

いずれ「公務員が学校事務をしなければならないのか？」という問題になってくるだろう。