

笑顔が広がる いい学校を目指して —岩手の学校事務 て・ん・で・ん・こ—

研究責任者	盛岡市立仁王小学校	柴内 真由美
提案者	洋野町立大野小学校 遠野市立遠野中学校	下村 隆 菊池 和子
司会者	奥州市立水沢南中学校 宮古市立鎌ヶ崎小学校	及川 正良 吉田 純
助言者	名城大学大学院 大学・学校づくり研究科 教授 盛岡大学 文学部児童教育学科 准教授	木岡 一明 福島 正行
記録者	大船渡市立第一中学校 盛岡市立土淵小学校	村上 誠一 長坂 征子

盛岡さんさ踊り（岩手県盛岡市）



第3分科会 岩手支部



南部鉄器

写真：(公財)盛岡観光コンベンション協会

笑顔が広がる いい学校を目指して ～岩手の学校事務 て・ん・で・ん・こ～

はじめに

岩手県公立小中学校学校事務職員研究協議会（以下、岩手県事務研とする）は、県内 33 市町村に 13 支部を組織しています。年齢構成は初任から 40 代半ばまでは各年代とも少なく 50 代が半数を占めています。少子化による児童生徒数の減少により学校の統廃合は岩手でも進み、事務職員採用数の減少、50 代の大量定年退職による世代交代を控え事務職員の人的環境は大きく変化しています。

岩手の共同実施は平成 18 年度から全県でスタートし、構成は一グループ 3 校から 10 校程度、役割も給与・旅費・サービスの相互支援から、市町村教育委員会と連携し管理運営事項に関する課題解決や予算要求及び執行に関する事項まで扱うグループと幅があります。

岩手県教育委員会は平成 23 年度から人事においてジョブ・ローテーション（採用 10 年間で小中学校、県立学校、教育委員会事務局を経験する）を導入し、若年層が小中学校に定着できない形態となりました。

また、40 代前半までの事務職員にも小中学校以外への異動の割合が多くなり、岩手県事務研としては将来の小中学校事務を担う事務職員の養成が重要な課題となっています。

平成 24 年度には「いわてのグランドデザイン」を提唱し、小中学校学校事務職員だけに留まらず岩手県教育委員会をはじめとする県内教育関係団体に周知してきました。これを具現化していくために策定した「いわてのグランドデザインーみんなでできる実行策ー」は学校現場での取組方法を具体的に提案しています。

従来、一つの方法を提案した場合、全体で実践し試行してみる方法が一般的だと思いますが、今回岩手では、支部毎にこれまでの研究活動の経験を踏まえた上で、それぞれの実践方法を考案し取り組む形態を取りました。その理由は、それぞれの支部には、地域に根ざした学校教育があり学校事務の研究結果があるからです。山登りに例えると、目指す頂上は同じでも、登るコース（方法）は一つではありません。学校事務も地域の実態に則した実践を積み上げていくことが、最終的には目標達成につながると考えたからです。

今大会では、学校ガバナンスー自律的な学校経営とガバナンス改革ーという大会テーマが設定されていますが、子どもたちにとって「いい学校」の条件は、学ぶ楽しさ、仲間といる楽しさ、などいろいろな楽しさを共有できるところではないか。そんな楽しい学校を創造するために必要なものは、子どもたちの笑顔のために共通の価値観を持って学校教育を推進することであり、健全な学校経営をしていくための学校ガバナンスの形成であると捉えています。それを支えるために私たちが、学校事務職員として何をすることが重要になってくると考えます。

東日本大震災では東北地方は甚大な被害を受けました。岩手県の太平洋沿岸地区でも、多くの学校、児童生徒そして教職員が被災しました。そのなかで釜石地区を中心に注目されたのが、「て・ん・で・ん・こ」という言葉です。この言葉は『自分の命を自分で守る』ことだけではなく、『自分たちの地域は自分たちで守る』という主張が込められています。

これからの学校事務を考えるとき、一律の取組ではなく多様な視点を持って取り組むことで、学校経営

に対する共治・共生につながると考えます。今回の発表では、この“て・ん・で・ん・こ”という言葉を借りて、地域の取組と学校ガバナンスをイメージしていただきたいと考えています。

第 I 節 岩手の学校事務が目指すもの

1 いわてのグランドデザイン

「いわてのグランドデザイン」とは岩手県事務研特別委員会において検討した3つの答申をまとめたものです。

- 「学校事務職員の職務確立」―岩手の職務確立論― (1996. 3. 31)
- 学校事務の共同実施の在り方について (2004. 1. 8)
- これからの学校事務をどのように構築するか (2006. 1. 6)

これらの答申により、職務通知、全県共同実施の導入、研修体制の確立と研究が推進されました。特に「岩手の職務確立論」が岩手の学校事務研究・実践の根幹となり、研究大会のテーマ、各支部での研究実践の礎となっていました。文章が難解であり、具体的方策の提示が不足していると捉えられ、会員の取組に温度差が生じてきました。

いわてのグランドデザインの根底には「学校事務職員として何ができるか」という想いがあり、みんなのできる実行策では、「より良い学校事務を創ることが、より良い学校（教育）を創ることにつながる」と定義づけられ、未来の学校事務職員がより良い学校事務を行うために実現していかなければならないことを整理し、三つの答申を分かりやすく具体化して「一人一人が学校で取り組むこと」「共同実施組織で取り組むこと」「各支部事務研で取り組むこと」「県全体で取り組むこと」の具体例を提案しました。

- いわてのグランドデザイン ～みんなのできる実行策～ (2012. 2. 21)

ここで示した具体例は「経験年数別職務標準」「学校事務経営計画」「共同実施の確立」「研修の確立」「事務長制」の五つで、5年を目途として80パーセントが実践されていることを目指します。

これからの学校事務の構築を進めるための基本姿勢として次のことを提起しています。

<めざす学校事務職員の姿>

<人を活かす>

- 1 高いモラルとモチベーションをもち、教育の理想実現を目指す学校事務職員でありたい。
- 2 学校事務を学校経営のなかで総合的に捉え、校内のすべての学校事務を総括する学校事務職員でありたい。

<教育改革を進める>

- 3 子どもたちの成長を実感できる職務遂行をめざす学校事務職員でありたい。
- 4 子どもたちの安全安心を確保し、信頼される学校作りを進める学校事務職員でありたい。

<職務領域の充実と拡大を図る>

- 5 教育課程の編成と実施を支える領域としての学校事務について、専門的能力を発揮できる学校事務職員でありたい。
- 6 学校経営組織の一員として、各職種と連携し、施策提言できる事務職員でありたい。

<形から入る職務確立>

- 7 常に学校事務の改革・改善に取り組む事務職員でありたい。

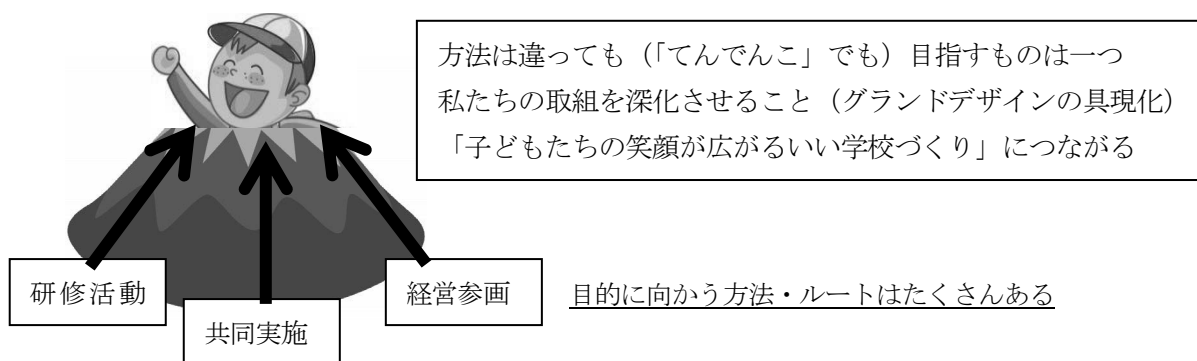
このように、岩手の学校事務研究の特徴は、実践から生まれた理論を基に研究実践に取り組み、さらに理論化し、普遍化していくことです。また、職務確立論では、学校事務は学校における事務で、学校事務職員のみが行う業務ではないこと、学校事務は教育法や教育実践の現実に即し、教育の多面的な価値に動的に対応をするように行わなければならないと定義し、岩手の学校事務職員はこのことを常に念頭に置き、研究・実践に取り組んできました。中央教育審議会「チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会」は、平成27年7月16日に中間まとめを報告しています。特に、学校事務職員に関する点では、「教育行政事務の専門性を有する者が学校経営に参画することが望ましい」と明記し、学校事務職員がこれからの学校において重要な役割を果たしてほしいとの期待をあらわしています。このことは、岩手の学校事務研究が目指し、実践を積み重ねているところでもあります。

第Ⅱ節 いい学校づくり（学校ガバナンス形成）

1 「いい学校づくり」と「学校ガバナンス形成」について

（1）学校事務職員として何ができるか

岩手県事務研の研究実践の根底でもある「学校事務職員として何ができるか」という視点に対する目的は間違いなく「子どものため」です。ここで、「いい学校」をイメージしてみると、私たち学校事務職員の達成すべき目的は「子どもたちを笑顔にすること」ではないでしょうか。そのためには、いい学校を作らなければなりません。その「いい学校」を作る一翼を担うのが「子どものために何ができるか」という視点をもって積極的に学校運営に携わっている「いい学校事務職員」であると考えます。いわてのグランドデザインの目指すものは、めざす学校事務職員の姿の実現ですが、理想とするところは高く、簡単に実現できるものではありません。そこで、多様な地域事情、何より子どもたちの置かれている教育環境にも違いがあることから、全県で一斉に同じ取組をする提起はしていません。目標（いい学校づくり）に向かって地域の実情に合わせた取組を一步一步進めることがグランドデザインを具現化することであると捉えています。



（2）「いい学校づくり」と「学校ガバナンス形成」

今大会は、全事研第8次研究中期計画における戦略領域として「学校ガバナンス」が設定されています。最初は、この耳慣れない「ガバナンス」という概念と学校を結び付けて考えることに違和感を覚えましたが、学校に当てはめて考えることから始めました。

ガバメントが権力的統治であるのに対して、ガバナンスは組織の主体による自主的・自律的な統治とされていますが、学校に当てはめると次のようになると思います。

ガバナンスとは = 主体となるものがその組織の意思決定と行動をコントロールすることであり、だれが 何のために 何をどうする と考えると理解しやすい 《日経ビジネス ONLINE》

ガバナンスを「学校」に当てはめると

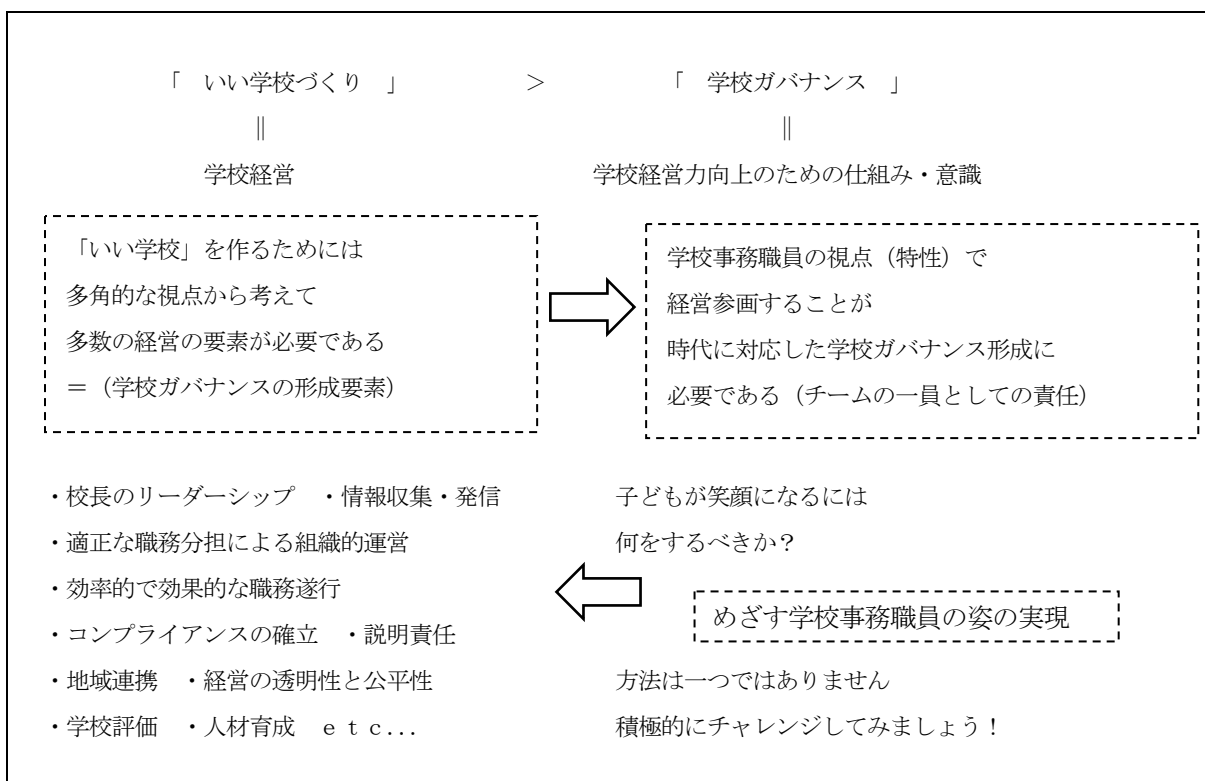
学校が 子どもの豊かな育ちのために チーム学校のスタッフが一丸となって 教育目標具現化のために 学校運営を組織的に行う となり

学校ガバナンスとは、より良い学校経営を行うために必要不可欠なもの . . . であり

私たちが目指す「いい学校づくり」にも必要不可欠である

そのためには **適正な経営理念** **組織全体（経営の主体）の共通認識** の形成が必要である

とすることができます。



地域コミュニティが推進されている現在の学校の主体は複数（子ども・職員・保護者・地域等）であり、必要とされる学校ガバナンスの形成要素も時代と共に変化してきています。「いい学校づくり」を実現していくために、ある一部を強化するのではなく、調和のとれた学校ガバナンスを形成していくことが学校経営力を向上させていくのではないのでしょうか。そして、チーム学校の一員として、学校事務職員の専門性を生かして経営参画していくことが、いわてのグランドデザインを実現していくことであり、学校ガバナンスの形成につながると信じています。

第Ⅲ節 グランドデザインの展開～各支部の実践

この章では「いわてのグランドデザイン～みんなでできる実行策～」をうけ、より良い学校事務を目指した県内各支部の実践事例のなかから、3つの支部の取組を紹介します。

1 学校事務職員の標準的職務と経営参画を考える ～ いわてのグランドデザインの具現化とともに ～

(1) 二戸支部の目指すもの

私たち学校事務職員の職務は、学校規模や地域・児童生徒の状況により、画一化することが難しい職務ではありますが、目安となる基準は必要です。これまでは校務分掌にしたがって個々の知識と経験を生かして業務に当たってきたのが現状ですが、必ずしも学校事務部門が効率的・効果的に機能していたとは言えません。また、ジョブ・ローテーションや経験豊富な事務職員の退職により、学校事務職員像が描きづらい状況になってきています。そこで、「採用から退職まで」「主事から主任事務主査まで」の経験と職名に応じた職務のイメージを、学校事務職員だけではなく学校全体で作上げることができれば、誰もが標準的業務を認識できるようになり、自分たちの意識の向上が図られるとともに、適正な事務分担による組織的事務運営と経営参画が可能になると考え、研究に取り組んでいます。

(2) 学校事務職員の職務を考える

経営参画のための職務確立に取り組むに当たり、学校事務職員の現状把握を行い、業務分担に対する意識調査を実施したところ、校務分掌による職務についての捉え方が「若年層」と「ベテラン層」でずれが生じていることが確認できました。

- ☆ 若年層では職名に対して職務分担が多いと感じている場合がある。【 負担感 】
- ☆ ベテラン層では責任のある職務分担をしてもらえないと感じている場合がある。【 不満感 】

この「負担感」と「不満感」は私たち学校事務職員の職務が明確に示されていないために、学校現場に経験年数や職名による業務分担という意識が薄いからだと考え、学校運営における望ましい学校事務職員の姿を作り上げていくことが、望ましい業務分担を実現していくために必要なことであると捉え、取組を進めることとしました。

1) 経験年数別職務標準表の作成を通して

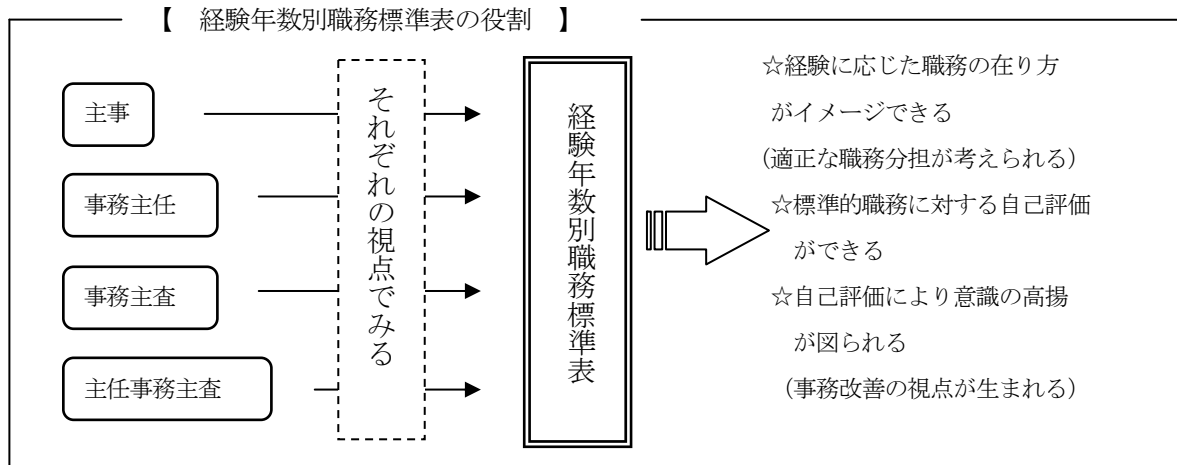
学校事務職員の職務を考えるには基本に立ち返る必要があると考え、職務の基本と考えた8つの領域について「機能」「基本の職務」の意味と経験年数を関連させ、一目でわかるように一覧表にまとめました。

《経験年数別職務標準表の様式》

領域	機能	職務	業務の例	事務職員					職務の捉え	
				臨時採用・主事		事務主任	事務主査	主任事務主査		共同実施
				採用時	年目					
						○	○	○		処理する
							○	○		指導する

今回作成した経験年数別職務標準表は、若い世代からベテラン世代までの全ての世代が「理解できる」「イメージできる」ものとなることを前提として作成しました。

また、この職務標準表の役割は、職務イメージを明確にすることだけではなく、二戸支部の学校事務職員全員が職務標準表を活用し、同じ視点で職務に対する自己評価をすることによって意識の高揚を図ることでもあります。



(3) 学校事務職員像を考える

ここまでは経験年数別職務標準表の作成を通して、学校事務職員自身が捉えている事務職員の職務について考えてきましたが、経験年数に応じた職務分担が行われるためには学校事務職員像をしっかりと捉えることも必要だと考えました。

現在、学校事務職員は新規採用者から中堅層、ベテラン層に加え、岩手県人材育成方針を受けて、他部局からの転入者等、様々な経験の人たちがいます。

私たちは今、「学校事務職員とはこういうものである」と、鮮明に捉えることができるように「みんなで作る」「先輩に学ぶ」「先輩に伝える」ことで、これまで築いてきたものを「次の世代へつなげる」時期にあります。

1) 学校事務職員の職務に関するアンケートからみる学校事務職員

事務職員自身が職務イメージを考えることと並行して、職務分担に直接携わる管理職と事務職員自身の意識調査も進めました。(平成24年6月実施)

調査を実施するに当たり、地区校長会と副校長会に「より良い学校事務運営を実現するための学校事務職員に対する意識調査」という趣旨説明を行い、研究推進の意図を理解していただいた上で任意回答を求めました。その際に地区校長会長より「管理職の職務分担を考える意識づけにもなる」という意見もいただきました。

**** 【 学校事務職員の職務に関するアンケート調査 】 回答率 80 パーセント (84 名/105 名) ****

- 事務職員の「職名」「経験年数」と職務内容のかかわりをどう考えるか
- 人事異動、発令に伴う事務職員の校務分掌の割り振りはどうあるべきか
- 実際の事務職員の職務分担は「職名」「経験年数」に基づいたものとなっているか
- 事務職員の職名の持つ職務領域のイメージはどんなものか

このアンケートから、各職種とも「職名」「経験年数」により職務領域が決定されるべきだと考えています。(内訳：校長 68 パーセント 副校長 57 パーセント 事務職員 71 パーセント)

しかし、単数配置という小中学校の現場では、事務職員の職務分担を「職名」や「経験年数」に

応じたものにするのは難しいのが現実です。これを改善するには、学校事務を学校全体の事務と捉えるという意識改革が全職員に必要になると考えます。

職務領域のイメージについては、管理運営規則の規定に照らし合わせてまとめました。

《アンケートから考えた職務領域のイメージ》

<p>【臨時事務職員】 主事に準ずる</p>	<p>副校長の指示の下で分掌事務を処理する。 定型的業務が基本であり、責任や判断を要する業務はなじまない。 ★ <u>研修を積み、業務の適正執行と効率化を目指す</u></p>
<p>【主事】 上司の命を受け 事務に従事する</p>	<p>副校長の指示の下で分掌事務を適正に処理する。 経験を積むことで定型的業務から判断業務へと移行していく。学校事務職員の役割認識が徐々に深まる。 ★ 法規や実務について研修と経験を積み重ねる時期</p>
<p>【事務主任】 校長の監督を受け 事務をつかさどる</p>	<p>校長の監督の下で副校長と調整を図りながら業務を適正かつ効率的に処理する。担当業務の他に分掌間の調整等の責任を要する業務が増えてくる。学校事務職員として業務の改善にも積極的に取り組む。 ★ 経験を生かし、経営参画を意識した業務遂行を心がける時期</p>
<p>【事務主査】 校長の監督を受け 高度の知識経験を 必要とする 事務をつかさどる</p>	<p>校長の監督の下で副校長と調整を図りながら学校運営に当たる。 学校経営全般に関する見識を持ち、分掌事務の審査・指導業務により、学校事務部門の適正化を推進する。 ★ 学校経営を意識し、副校長と協力して校内体制を整える時期</p>
<p>【主任事務主査】 校長の監督を受け 特に高度の知識 経験を必要とする 事務をつかさどる</p>	<p>校長の監督の下で副校長と連携して学校運営に当たる。 学校事務部門の総括者として高度な判断能力をもち、副校長と連携して学校経営を支える。 また、地域の学校の事務を掌理するとともに、当該事務に関する指導に当たる。 ★ 教育目標の具現化に向け、学校事務部門を総括する時期</p>

(4) 学校事務経営計画策定への取組（いわてのグランドデザインの具現化とともに）

ここまでは、学校事務職員の「職務を明確にすること」と「職名や経験年数別の職務イメージを考えること」で、事務職員像を描こうとしてきましたが、次のステップとして「適正な職務分担」を実現していくためには「経験年数に応じた職務意識」を学校事務経営計画に反映させていくことが必要であると考え、取組をはじめました。

1) 職務標準表から考える学校事務経営計画の作成

「学校教育目標、重点目標、を意識した学校事務計画をつくってみよう！」という「いわてのグランドデザイン実行策」の提起は、教育課程の編成と実施を支えるためには必要なことであり、職務確立を推進するためにも欠かせない要素であるため、目指しているものが同じであることを確認し、モデル案の試作に取り組みました。

領域	機能	職務	業務の例	事務職員					
				臨時職員・主事		事務主任	事務主査	主事主査	共同実施
				採用時	一年目				
1 学校経営活動を組織する領域	① 経営に参画する	職員会議に参加	職員として参加	○	○	○	○	○	
		職員会議に参画	提案・意見具申		③	○	○	○	
		領域部会に参加	領域(分掌)部会参加	○	○	○	○	○	
		領域部会に参画	提案・意見具申		③	○	○	○	
		運営委員会に参画	提案・意見具申			○	○	○	
	② 率化(学校)	事務部運営計画の提案	運営計画作成・提案	○	○	○	○	○	
		各領域との連携	調査・情報提供	○	○	○	○	○	

平成 25 年度 学校事務経営計画 (主事編) にし市立にし小学校

教育目標		経営の重点		
1 めざす子ども像 「たのしい子ども」	1 学力の向上をめざした教育活動の充実	6 健康安全教育の充実	学校経営計画のとおり	
2 学校教育目標 (1) 健康でたくましい子ども 「げんきな子」 (2) 心豊かで思いやりのある子ども 「やさしい子」 (3) 自ら学び深く学習する子ども 「考える子」	2 生徒指導の充実 3 学校経営の充実 4 校内研究・研修の充実 5 遠征教育の充実	7 キャリヤ教育の充実 8 PTA・地域との連携強化 9 教育環境の整備・充実 10 復興教育の推進		
学校事務経営方針				
教育目標及び経営の重点に基づき、学校教育が効果的かつ効率的に行われるよう学校事務全般にわたって全職員と協働して適正で迅速な運営に努める。また、児童の健康で安全な学校生活のための教育環境整備に努める。				
1 適正で迅速な事務処理の計画的実行 2 全職員との協力・連携による効果的・効率的な教育活動の実現 3 地域と連携した学校教育のための環境整備				
職務の領域	機能と職務	本年度の重点目標		具体的方策
1 学校経営活動を組織する領域	① 職員会議に参加 ② 各領域との連携 ③ 学校経営評価に参画	学校事務領域の運営方針を的確に伝える 学校事務全体の運営計画を立案する 学校運営評価活動について学習を進める		◎ 職員会議で事務部からの提案をする ○ 分掌毎の重点目標に合わせた事務運営を心がける △ 評価作業をとおして評価の観点を学ぶ
2 学校経営活動を財政的に支える領域	経営の重点を受けて、自分が担当する職務領域と機能について、職務標準表を参考に選択する。	学校事務運営方針に従い、本年度の重点目標を立てる。		重点目標達成のための具体的な方策を立てる。
3 教育情報活動の活性化を進める領域				
4 教育環境を整備する領域				
5 子どもの学習を支える領域				
6 教職員の人事条件を保障する領域				

この学校事務経営計画の試験的作成を通して、「職務標準表」と「経営計画」、さらには「評価シート」を関連づけることによって、自分たちの職務がどうあるべきなのか、学校経営との関わりはどうあるべきかを考える良い機会になりました。

2) 学校事務経営計画策定試行(事務主査から臨時事務職員への引継の例)

平成 25 年度は「人事異動時の職務分担をどのようにすれば適正化が図られるか」という点を重点に考え、管理職に意図と職務分担の変更の必要性を説明し、理解を得た上で試行を実施した結果、経営計画どおりの「主事に対応した職務分担」が可能であることが確認できました。

3) 学校事務経営計画策定への全体的取組(みんなのできる実行策への第一歩)

これまで学校事務職員の職務を考え、事務職員像をイメージし、「経験年数に応じた職務意識を学校経営に反映させていくこと」を目指して研究してきましたが、この研究を二戸地区全体の実践に発展させていくために、学校事務経営計画策定の取組を二戸地区全体に提起しました。

平成 25 年度は「策定様式」と「策定方法の説明」、平成 26 年度には「評価から課題設定」について全体研究会の場で意識共有を図り、策定ための意識づけも目指しました。

また策定状況の調査と併せてサンプルデータを蓄積し、会員への情報提供も実施しています。

【 学校事務経営計画策定の目的説明の要旨 】

学校事務職員の職務確立を推進する上で、教育課程の編成と実施を支える、領域としての学校事務を組織的に運営することは不可欠である。

学校事務(学校全体の事務)を効果的で円滑に運営していくことを目的として「いわてのグランドデザイン」で示された、めざす学校事務職員の姿を実現していくために、経験年数に応じた学校事務経営計画の作成に二戸地区全体で取り組むことで、学校事務の安定化と発展を目指す。

【策定状況調査から】

策定率の推移 (調査対象校 31校)
平成26年度調査 11/31校 (35.4パーセント)
→ 平成27年度調査 24/31校 (77.4パーセント)
※ 100パーセントではないが、確実に策定率は上がっている。そろそろ次のステップへ!

4) セカンドステップに向けて

これまで、「とにかくやってみること」が「いわてのグランドデザイン～みんなのできる実行策～」を具現化する第一歩であり、経営計画の策定率を上げる取組を継続的に実施し、「学校事務経営計画があるのが当たり前」という状態になれば事務職員の意識・力量の向上が図られ、次のステップが見えてくると仮説を立てて研究を推進してきました。

そこで今後取り組まなければならないことについて提起し、取組の深化を目指しています。

- 1 より明確な学校事務経営計画の作成イメージ
(事務職員の職務意識をどのように盛り込むか)
- 2 学校事務経営計画に対する評価の実施
(職務標準表に照らし合わせて「深く自己評価する」)
- 3 課題の分類
(重点課題、継続課題、新規課題等に分類する)
- 4 改善策の考案
(経営又は運営を意識する)
経験年数に応じて・・・
学校運営が効果的に行われるために(子どもの豊かな育ちのための組織的運営)・・・
学校事務職員としてできることを・・・
どのように業務に反映させるか・・・
・・・意識するだけで見えてくるものが変わる ～セカンドステップへの足がかり～

(5) 今後の展望

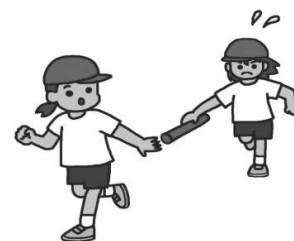
これまで研究・実践してきた「学校事務経営計画策定の取組」を「いわてのグランドデザインの実行策」の一つの方策として実質的に機能させていくには、いかに実際の業務に反映させ、学校運営が効果的に行われるように具体的に支えられるかがカギになってくると考えています。

自分の担当している業務が各分掌の業務とどのような関係性があり、学校運営をより効果的にするために何をすべきなのかということ深く考え、経営計画を立てれば、チーム学校に必要な組織的運営につながっていきます。

また、この学校事務経営計画の有用な点は、経営の重点や改善策が継承(バトンタッチ)されることでもあります。

事務職員が異動しても、スタート地点にもどることなく、学校経営方針を受けた重点課題は途切れることなく引き継がれ、学校事務経営の視点は常に改善の方向に向かいます。

私たち学校事務職員は、子どもたちのために何ができるのかという職務意識を、積極的に学校経営に反映させ、実践していくこと(とにかくやってみること)で未来の「いい学校づくり」の一翼を担うことができるのではないのでしょうか。



2 学校事務職員が共同実施をツールとしてどんな学校経営参画ができるか

・・・教育業務改善に取り組む元気な学校事務職員を目指して・・・

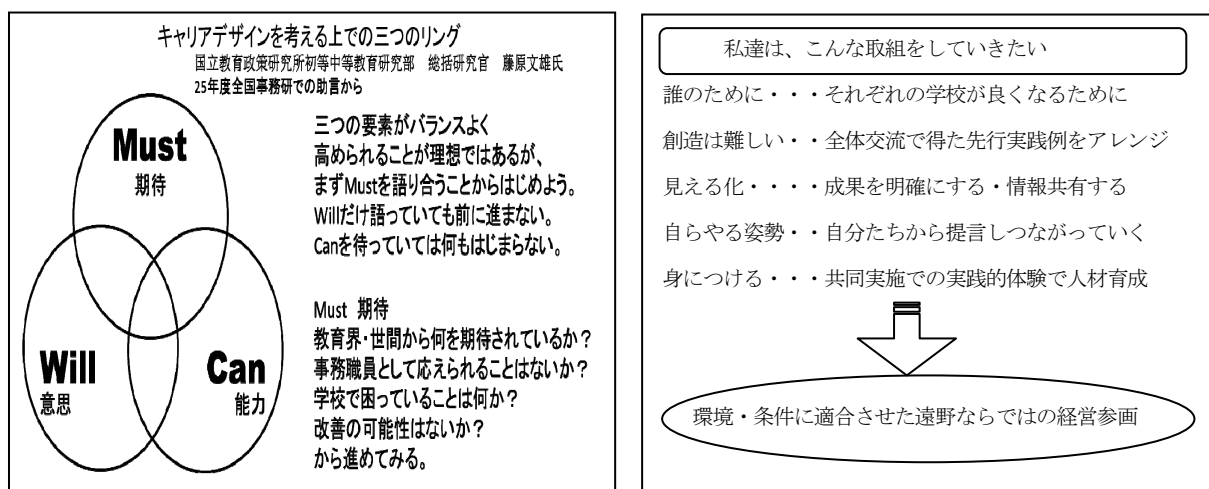
(1) 遠野支部の目指すもの

「いわてのグランドデザイン」の中では、共同実施の「組織」と「業務」の確立の観点から実行策が示されています。現在、岩手県ではほぼ全市町村で共同実施が行われており、組織の形態や、権限移譲の有無、手当認定以外の業務内容等はそれぞれの環境にあわせて「てんでんこ」に展開・運営されています。

遠野市では、共同実施の可能性として「給与諸手当の業務をする組織」だけでなく「学校経営課題の改善に取り組むためのツール」にもなり得ると考え、下記の視点で業務改善に取り組んでみました。

その1 各校の経営課題から市全体で取り組むべき業務改善事項を洗い出し、その改善に向けて共同実施組織で取り組むことで遠野市の教育活動の推進が図られ、学校事務職員の経営参画につながるであろう。

その2 各人が主体的に課題解決に向け取り組む中で、共同実施組織の活性化と人材育成が図られるだろう。



(2) 遠野市の共同実施の概要

1) 実施形態

平成18年度から共同実施が開始され、市内全14校が1市1グループで1会場に参集し、3つの班に分かれて、おおむね月1回年13回の定例会を行っています。県内でも比較的コンパクトな運営をしている共同実施であり、認定権も校長のままで、組織的には決して先進的ではありません。定例会の他に、市教育委員会、校長会代表 副校長会代表、総括、副総括が構成員となっている共同実施推進協議会を年2回実施しています。

2) 事務の廃止・効率化（業務改善）の取組の推進

平成20年3月に出された『小中学校学校事務共同実施検討会最終報告』を受け、様々な「業務の廃止・効率化のための取組」を継続して行っており、遠野市では、これを「業務改善」と呼んでいます。平成25年度までに改善された主な事項は次のとおりです。

(ア) 着任届の廃止 (イ) 勤務記録月報の廃止の確認 (ウ) 授業日と休業日の振替届の簡略化 (エ) 勤務時間変更申請の簡略化 (オ) 特別活動承認申請の簡略化 (カ) 私用車の使用承認簿の廃止 (キ) 職務専念義務免除の学校長承認の拡大 (ク) 新入学児童生徒名簿の様式や異動通

知書の改善 (ケ) 就学援助事務の改善 (市教育委員会による制度周知、支給通知文書の統一、口座振込の実施、世帯票の廃止) (コ) 市教育委員会関係書類様式の一部提示 (サ) 市財務規則物品分類基準表の改正 (シ) 就学時健診の改善 (ス) 共同実施組織へのPC及び周辺機器の貸与 (セ) 文書送達の一部実施 (ソ) 学校日誌のPC作成容認 (タ) プール薬品の現物支給化

《特徴》

業務改善に取り組み始めた頃は、規則改正を伴う業務の廃止や効率化を推進してきましたが、最近では、身近な学校運営課題に取り組むことが多くなってきています。平成25年度は「プール薬品の現物支給化」に取り組みました。消耗品費の予算額のうち、プール薬品の購入金額の割合を調べてみると、2パーセントの学校から20パーセントに及ぶ学校までありました。プールに屋根があるか、ないか、どんなろ過機を使用しているかで大きな差が生じてきます。プールが同一条件であれば学校規模に関係なく使用する薬品の量はほぼ変わらないので、予算額が少ない小規模校では負担が大きくなってしまいます。同じ10万円を支出するにも200万円の予算を持っているか、100万円の予算を持っているかで負担が違ってきます。そこで、教育委員会に申し入れ、学校に配当する予算とは別に、プール薬品を現物支給してくれるよう要望し平成26年度から実現しました。

また、「就学時検診の改善」等、直接学校事務からは離れた事案も要望するため、事前に市校長会、市副校長会に出向いて了解を得るなど、学校経営と市教育委員会を結ぶコーディネーター的役割も担っています。

3) 遠野市教育委員会との連携

業務の廃止・効率化(業務改善)が進んだ背景に、遠野市教育委員会の姿勢が挙げられます。遠野市の施策として「子育てするなら遠野」のキャッチフレーズを掲げ教育行政が手厚いです。また、教育委員会職員のモチベーションが高く学校現場の声に耳を傾け、それに全力で答えようとしてくれます。その根底にあるのは「学校は地域資源の『人』づくりをする重要な存在であるという考えだ」とかつての担当部長が熱く語ってくれました。そして、常々部下職員に「人の話に耳を傾ける」「役所の決まりごとにとらわれず、相手のためになることをする」姿勢を説き、さらに自分が実践して見せることで同じ考えを持つ仲間(事務局職員チーム)づくりをしてきたそうです。その考えは、職員にしっかり根つき、遠野市教育委員会の土壌とも言えるようになっています。

一方、学校現場でも市教育委員会に全幅の信頼を置いており「困ったときには市教育委員会に相談する」ということが一般化しています。おおむね、学校と市教育委員会がお互いを認め信頼し、リスペクトしあえる良好な関係を築いていると言えます。

業務改善についても、学校サイドからの要望事項を次年度から実現するため、以前は年度末にだけ行われていた共同実施推進協議会を11月にも実施し定例化しています。

(3) 共同実施の環境分析と導き出された課題

1) プレSWOT分析の結果(平成25年8月地区事務研にて実施)

学校事務職員の経営参画を探る足掛かりとするために、遠野市の共同実施を取り巻く環境分析を試みました。

外的要因	内的要因
機会・恵まれている点 <ul style="list-style-type: none"> ・市教育委員会が学校に対して好意的である。 ・市関係の業務が簡素化されている。 ・出張が少なく学校での仕事ができる。 ・用務員の能力が高い。 ・業務改善のルートができ上がっている。 	組織内の強み <ul style="list-style-type: none"> ・市1グループなので情報が共有されやすい。 ・実施内容を手当中心にしている。 ・少人数なのでまとまりやすい。 ・手当認定が各校なので処理が早い。 ・若年層はベテランの背中を見て勉強できる。
脅威・環境不十分な点 <ul style="list-style-type: none"> ・イントラネットの不整備。 ・共同実施専用のネットにつながるパソコンと周辺機器が欲しい。 ・文書送達（外勤が不便）。 ・10年後の人材育成が心配。 	組織内の弱み <ul style="list-style-type: none"> ・認定権がないので共同実施で完結できない。 ・人事交流が激しく地元の人が少ない。 ・手当認定に対し個人の負担が大きい。 ・年齢構成のアンバランス。 ・内部評価のみでチェックが不十分。

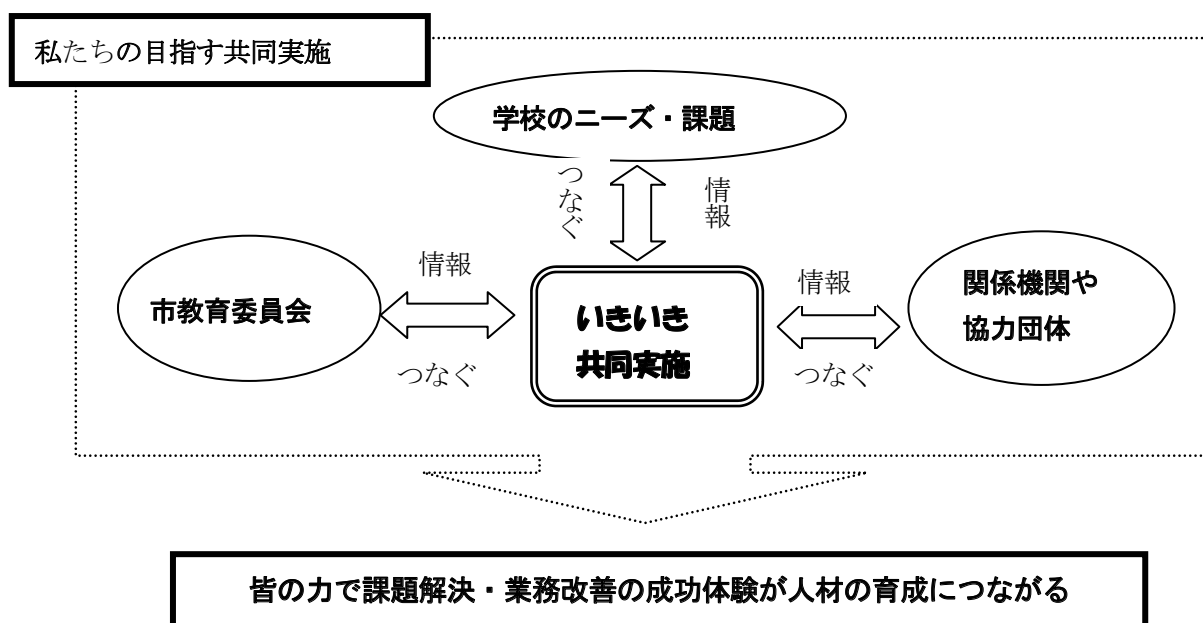
2) 見えてきた共同実施組織の課題と改善策

☆ 市教育委員会との関係が大変よく業務改善も容易にできているのに、私たちがそれを成果とする認識はあまりありませんでした。意見交換しているうちに「業務改善は遠野の共同実施の強みである」という価値の再発見！になりました。原因を考えると、今までは役員のみ活動が多く皆の取組となっていなかったからではないかと思われまます。取組を通して組織の活性化や人材育成が期待できるのではと考えました。

⇒ **学校のニーズに即した事項を皆で取り組む業務改善に**

☆ 共同実施組織内で年間反省を行い総括はしていましたが、外部からの事業評価を受けていませんでした。そのためのアカウントビリティも不十分でした。

⇒ **広報「つながる」を発行し、共同実施からの情報発信をしていく。独りよがりにならないように様々な方法で成果を検証する**



(4) 平成27年度の取組

1) 業務改善を通して学校経営参画をしていくために次のような手順を考えました。

- ・ R P 取り組むべき課題の洗い出し「各校で改善したいことは」
- ・ D 課題解決に向けての取組（5～8月の共同実施で）
「なぜ」「何を」「どのように」改善したらよいか。どことつながったら良いか
- ・ C 市校長会、市副校長会への経過説明（9月の各組織研究会で）
- ・ A 共同実施推進協議会への提言
- ・ A 共同実施通信の発行（取組の可視化）

2) 学校経営課題を引き出すために

- ・ 市校長会の総会で、業務改善の取組について説明し協力依頼をしました。
- ・ 5月の共同実施で、経営参画について研修し自校の課題を見つける着眼点を学びました。
- ・ 学校長宛に経営課題の洗い出し依頼の文書を発送した結果、多方面の課題が集まりました。

3) 課題解決に向けての検討（その一例）

最初の課題 「図書館管理システムが導入された場合、図書担当だけでは入力は難しいので、臨時職員の配置をお願いしたい」

昨年度統合された中学校3校に図書館管理システムが導入された際、臨時職員が登録作業を担った。今年度導入される予定の小学校にも同様の事ができないだろうか。



臨時職員の雇用について、市教育委員会は難色を示し、システム導入もあやぶまれる状況に。



だが、ここであきらめない。何か手はないだろうか。情報を集めて検討しよう

- ・ システム導入済みの中学校で業者から説明を受け導入後のイメージを持ち理解を深めた。
- ・ 一校平均6000冊以上の蔵書があり、登録作業などかなりの日数と労力がある。
- ・ 職員だけでなく、読書ボランティアもシステムを操作できるほうがよい。
- ・ 教育事務所では、読書ボランティアの研修会で取り組む内容を探している。

新課題 「学校図書館管理システムの効果的な導入はどうあればよいか」と置き換えた。



共同実施で取り組んだこと

- ア 導入後の活用について検討するために、各校で事務職員が学校図書館管理システムの有効性の情報提供を行いました。
- イ 校長会、副校長会の研修会に出向き、システム導入の要望と、導入時の研修会開催について説明と協力依頼を行いました。
- ウ 市教育委員会に、読み取り機械（バーコードリーダー）の複数化など各校の実情に応じた学校図書館管理システムの導入と、消耗品購入のための予算措置をお願いしました。
- エ 読書ボランティア組織に学校のニーズを伝え、各校への作業協力が可能になるよう働きかけました。
- オ 遠野市学校図書館協議会に情報提供し、足並みをそろえて効果的なシステムの導入と図書ボランティア組織との協力について推進してもらえよう情報提供しました。
- カ 広報「つながる」で進捗状況を学校に勤める全職員に知らせました。

キ 市教育委員会に学校図書館管理システム活用の教職員向け研修会開催を要望するとともにボランティアの研修について中部教育事務所の担当者に情報提供しました。



その結果

小学校全11校にシステムが購入され、専用のノートパソコンも配置されました。消耗品の予算措置については、シートやラベルが現物支給されました。

平成27年2月には、学校の図書館担当教員等を対象にシステムの操作について市教育委員会主催の研修会が開かれると同時に、読書ボランティア向けの教育事務所主催の研修会も開催され、一緒に操作について学ぶことができました。現在、各校で新システムの稼働に向け随時作業が計画・実行されています。台帳登録のための本の仕分けや登録作業等、ボランティアさんが積極的に協力されている学校もあります。

4) 教職員向け共同実施便り「つながる」の発行

昨年度の反省から、全教職員に情報提供を行い、共同実施の説明責任を果たしていくことを目的に広報を発行しました。そのため、共同実施の役員を1人増やし、作成を担当してもらいました。学校に勤める全職員に共同実施の内容に理解を深めてもらい、業務改善の取組を「見える化」することでその成果を共有できるように努めました。

(5) 共同実施の活性化と人材育成

遠野市の業務改善は、学校事務職員が力を結集し、学校の課題について共同実施を利用して改善を図った結果、実際に学校にとって良い成果をもたらされ大きな経営参画になっています。また、「自分たちの取組の先に子どもたちの笑顔がある」という成功体験が、学校事務職員の自己有用感を高め、仕事への意欲向上につながっているものと思います。ある30代の事務職員がこう書いています。

校長から自己啓発シートが配布され、その中に「土淵小学校の使命は何だと考えるか？」という項目がありました。この問いは学校経営の根本となるものだと考え、「私は保護者、地域住民、関係団体と協力してめんこいワラシを育成することで」

- ・土淵町、遠野市に活気と生きがいを提供する
- ・遠野市、岩手県、日本国、海外へ優秀な人材の原石を供給する
- ・児童に土淵町民、遠野市民、岩手県民、日本国民であることに誇りを持たせ、自分の家庭を誇りに思う意識を持たせる。

と書きました。書いてはみたものの、その使命のために事務職員が普段の仕事以外にやらなければならないこと、できることが何か探っているところです。できるところから・・・(省略)

今後、学校事務職員の仕事は質的变化を遂げていくと言われています。私達の業務改善の取組は、共同実施が各方面の情報を有機的につなげコーディネートすることで改善の成果や効果を何倍にもする可能性を持っていると考えます。この役割は、全事研が標榜する「地域学校事務室」に少し近づいたものと言えるかもしれません。また、業務改善を進めることが、ひいては市全体のガバナンス形成に寄与することになると思います。無数に散らばっているその課題のひとつでも共同実施というツールで解決できたなら、そしてそれが子どもたちの笑顔に繋がったならば学校を空けて私たちが参集する意義もまた大きくなると思います。地域住民から「子どもをこの学校に通わせてよかった」「子育てするなら遠野！」と言っていただけるよう、共同実施を通し様々な教育条件整備に力を尽くしていき

いと思います。

3 学校事務職員の資質向上に向けて（T J P プラン・えがおシートの取組から）

（1）胆江支部の目指すもの

胆江支部の従来の研究活動は、テーマ別の班別研究を基本としてきました。自分の関心に合ったテーマが選べる、少人数の班編成により、日常の諸問題の交流ができる、疑問への回答がすぐに得られるなどのメリットもありましたが、継続性がない、目指すところがはっきりしない等の課題も指摘され、中・長期の展望にたった研修計画の策定の必要性から、平成 23 年度に研修計画策定検討委員会をたちあげ、その答申を受けて、T J P 「胆江事務プラン」を策定しました。策定にあたって基底としたものは、「学校組織マネジメント」です。

「組織マネジメント」とは、目標達成のための情報収集や能力・資源の開発・活用、かかわる人々の活動の調整等、目標を達成していく過程のことです。では、「学校」組織マネジメントとは何かを考えてみました。学校は、将来を担う子どもたちを育成するため、確かな学力や豊かな人間性、健やかな心身の成長のために目標を設定し、教育活動を展開しています。そのために、個々の教職員の活動を有機的に結び付け、組織的な学校運営を行う必要があります。教職員の適切な役割分担と連携により、チームとしての機能を発揮し、学校全体の組織力の向上につなげようとする視点が、学校における組織マネジメントと位置付けました。

T J P 「胆江事務プラン」は、「すべての事務職員が経営参画し、奥州市・金ケ崎町の教育方針及び各学校の教育目標を達成するための実践を積むこと、そのために必要な知識と経験を集積し、継承していくこと」を目指し、平成 24 年度から平成 28 年度までの 5 年計画として策定しました。この研究は途中段階であり、現在も実践に取り組んでいることを申し添えます。

（2）T J P 「胆江事務プラン」について（胆江支部中期研修計画「えがお」プラン）

1) 策定の目的

学校組織マネジメントを基底として、すべての事務職員が経営参画し、奥州市・金ケ崎町の教育方針及び各学校の教育目標を達成するために必要な知識と経験を積み上げるために備えるべき研修体系を 5 年計画で策定する。

2) 研修テーマ

「子どもの豊かな育ちを支援する学校事務の実現をめざして
～子どもの笑顔があふれる学校づくり～」

3) 基本方針

一人一人が学校経営参画することにより学校教育目標（子どもの豊かな育ち）を具現化することを到達目標とし、学校組織マネジメントにおける PDCA サイクルに基づいて具体的に一人一実践を積み上げていく。

また、T J P カリキュラムによる全体研修を行い、実践力の向上を図る。

4) 研修の全体構造

支部事務研は、研修担当が主体となって一人一実践の推進及びカリキュラム策定とその実践を推進し、共同事務室は市町に関する課題についての研修及び解決をする。また、事務研と共同事務室で実施可能な研修内容を擦り合わせ、その相乗効果を図る。

【構想図】



I 目的 一人一人が学校経営参画を意識した実践を行うために識見を高め実践力の向上を目指す。

II 年間計画(研修会 3回)

実施時期	実施内容(概要)	マネジメントサイクル
6月	1 学校経営参画のオリエンテーション (研修計画えがおプラン) 2 一人一実践の目標設定 (組織マネジメントシート 略称: えがおシート) ※個人テーマからグループ分けし、グループ毎に確認する ※自校の経営計画を持参する 3 研修講座 (TJP カリキュラムによる)	Plan Do
9月	1 えがおシートの途中検証とアドバイス (グループ別相互検証) 2 研修講座 (TJP カリキュラムによる)	Check 1 Adjust 1
2月	胆江事務研究大会の実施 (一年間の実践のフィードバック) 教委へも案内 (できれば参席) 内容: 1 全体説明 研修講座 (TJP カリキュラムによる) 2 講演 (学者、県教育委員会等学校教育または教育行政の有識者) 3 グループ別発表 (えがおシートの取組の発表)	Check 2 Adjust 2

Ⅲ 研究組織

・役員は現状のまま、研修担当を複数にし「中期研修計画えがおプラン」の策定推進を担当する。

5) 共同実施による研修について

グループ内での日常業務から派生する問題を解決するためのOJTをすすめる。

6) TJPカリキュラム

以下の項目を計画的に5か年計画で編成し、以後はローテーションする。

(県事研の研修講座一覧を補完する形で自主開催する)

県費に関する事項		学校教育に関する事項	
1	給与、諸手当、旅費	1	教育基本法、学校教育法、令、規則
2	社会保険制度	2	標準定数法
3	雇用保険制度	3	学校保健法
4	健康保険制度	4	その他の法規
市町に関する事項		5	教育課程編成
1	市町村の組織	6	教員免許制度
2	財務規則、会計規則	7	教科書制度
3	生活保護制度	8	教材教具
4	就学援助制度	9	教育の諸課題
5	契約事務	10	IT研修
6	市町職員の服務、給与	11	ネットワーク管理
7	税金と徴収制度	12	施設設備保守管理
8	国民健康保険	13	消防法と危険物
9	戸籍・住民基本台帳制度	14	危機管理
10	所得証明書		

(3) 具体的な取組

1) 全体研修

平成23年度から平成24年度にかけて、学校組織マネジメント研修受講者の伝達講習を中心に、組織マネジメントの理論と演習を繰り返し研修しました。また、「いわてのランドデザインについて」「東日本大震災に学ぶ」などのテーマで全体研修を行いました。平成26年度以降もTJPカリキュラムにのっとった全体研修を計画しています。テーマの選定については会員アンケートを実施するなどして、より会員のニーズに対応した内容となるよう意識した取組としていきます。胆江支部の主催する研修会は年に3回と限られていますが、共同事務室や教育事務所、県・全国の研究事業にも積極的に参加し、成果の還元や交流を図っています。

2) 個人研修～自己目標設定シート・えがおシートの活用と実践交流

一人一実践の推進にあたり、「自己目標設定シート」「組織マネジメントシート」(略称:えがおシート)を提示し、自分の学校の課題から目標を設定する手法を徹底しています。各自が設定した目標やテーマに日頃から取り組み、年度途中で検証を加えながら実践しています。

取組2年目では、活用の仕方などについては徐々に定着してきました。前年度の反省から、グループ編成の見直しを行い、職名を基にベテラン・中堅・若手の各層が構成メンバーとなる小グループ編成(4～5名)により、個々の実践について交流を図りました。自己目標シート・えがおシート以外のテーマ・内容にも発展し、どのグループも活発な実践交流がなされました。第2回研修会では、会員からの要望に応える形で、テーマ毎に集まって交流する時間を設けました。普段のグループ研修とは違った視点や気付きもあり、より内容の濃い実践交流を図ることができました。課題と

してあげられることは、

ア 自己目標設定シートとえがおシートの関係がいまひとつ弱い（両者がリンクしない取組みが目立つ）

イ 研修会当日に止むを得ず欠席する会員が少なからずあり、実践交流内容に濃淡が生じている可能性がある（欠席者の固定化も）

さらに、取組3年目には、人事交流により、組織マネジメント研修を受けていない会員も増加し、定着のためには、えがおプランのオリエンテーションを早い段階で実施することが必要となり、年度当初に研修会を実施しました。学校事情や課題が良く見えない人事異動直後や、初めて取り組む管外からの異動者・臨時的任用者については、短期間での目標設定・課題設定は難しいこともあり、例年、年度当初の提出率は低い傾向でしたが、第2回研修会の前に9割を超える会員から提出がありました。明確なテーマ設定により個人研修の取組がスタート出来るよう、また交流の仕方もマンネリに陥らないよう、さらに工夫していく必要があります。

3) 胆江支部事務研究大会

胆江事務プラン（T J P）で位置付けられた支部事務研究大会を、第3回研修会の中で開催しました。校長会からの助言者をお願いし、会員の約1/3に当たる14名が個人研究実践について発表し、交流を図ることが出来ました。助言者からは、取組についての評価、学校事務職員に対する期待を述べられ、取組についての理解が深まったと考えられます。

4) 共同実施組織との連携

胆江地区では、共同実施組織・研究協議会がその役割を明確にして、それぞれの活動を展開しています。必要に応じて連携と情報共有を図っていくとともに、より高次の活動に結び付けたいと考えています。

目標設定シート（例）

平成26年度目標設定シート

今年度の自己目標を設定しよう！

学校名 〇〇 中学校 氏名 事務主任

さまざまな周囲の状況を考えて上で、自分の目標を設定しよう。

学校の目標・課題(重点事項)

- 美しい学校
「清掃をしっかりと行うようにします」
- 「学」「社」「生」
「学力の充実 豊かな心の育成 生徒指導の充実」
- 「協」「愛」「研」
「共同 教育的愛情 研修」

事務室の目標・課題(重点事項)

- 「美しい学校」を実現するための予算措置と丁寧で的確な情報の提供
- 安心して授業や諸活動に臨むための諸条件の整備
- 適切な窓口業務を行い、開かれた学校、信頼される学校に資する
- 信頼される事務室経営

私の目標

- 学校集金の未納を少なくする
- 窓口対応を丁寧に行う
- 情報の提供を迅速かつ丁寧に行う
- 機能的・効率的な事務処理をすすめる
- 希望を実現する財源の確保と執行をすすめる
- 事務室経営の充実と発展を図る
- 共同事務室の活動の充実を図る
- 生徒の学習環境の充実を図る

学校事務の意味・使命

- 学校経営の円滑な推進のために必要な資源(人・もの・金・時間・情報)を適切に提供する。
- 法規にのっとった正確で迅速な事務処理を行う
- 学校の窓口として、企画、連絡調整、渉外を担う。

私の力量・資源の現状

- 経年 33 年(中学校 3 校目)
- 事務室 5 人(経験・力量(なんでもできる)とも豊富なメンバー)
- 事務室が頼りにされていること(情報・予算・物品・etc)

子どもたちの状態、保護者の期待、教育環境の変化

- 生徒数 684人 職員数 53人(就学援助89人) 学級数 21(普19特2)複数配置校
- 校舎(築40年)の大規模改修工事が行なわれている。(年度末に完成見込み)
- 化学物質過敏症、不登校、別室登校の生徒への配慮
- 学校集金の未納問題(減少してきている)
- 生徒指導に苦慮することがなくなっている(水沢南中生でよかった、水沢南中生であることに誇りを感じるような新たな伝統の構築と推進を図る時期である。

えがおシート (例)

胆江事務研		えがおシート		学校名 ○○ 中学校		氏名 事務主任	
目 標	○ 学校集金の未納を少なくする。	目的・目標設定の理由	○○ 中学校は生徒数684人(21学級)正規事務職員複数配置である。事務室があり、事務室は5名体制で運営され、職員からの信頼が厚い。保護世帯が89人(生保5人準保84人)と多く、母子・父子世帯も多い。H13からの過年度未納者50人(5,507,334円給食費含む)と多額に上り、23年度は13人(188,536円)となっていた。24年度の未納者は9人(141,359円)と若干減少した。25年度は10人であった。未納のまま卒業した者は1人(28,000円)であった。学校経営の基本となる財政を支える業務として未納を少なくすることを目的とする				
目 標 達 成 の た め の							
手段・方法				期限 4 5 6 7 8 9 10 11 12 1 2 3 (月)			
学校集金通知を丁寧に行う				← →			
迅速な督促(窓付封筒の活用)				← →			
就学援助費との連携				← →			
未納者の情報提供(生徒指導とのかかわり)				← →			
達成状況の検証				改善			
9月 7月の家庭訪問・三者面談時(3年)に高額未納者について、事務室に来てもらい、状況や今後の見通しについて聴取した。6月の振り替え開始時点において、通知を行ったことにより未納者が減ってきている。(1・2年)督促件数(8月末時点63件)、原則振込としたため、確認がスムーズになった。学年会計担当に、会計ソフト(自作)を提供したことにより、同一処理が行われるようになったとともに、労力が減った。				9月以降に向けて 過年度にならないよう、計画的な納入の手立てを組む。			
2月 12月の面談時に事務室に来てもらい、年度末までに納入できる方策を話し合った。年度末にかけて完納を図りたい。				来年度に向けて 未納者は2名となった。学級減のため事務職員が減員となり、業務量の削減のため学年集金事務を各学年で行うこととなった。集金事務についてのマニュアル化をすすめる。			

(4) 今後に向けて

胆江支部の「T J Pプラン」えがおシートの取組は、「いわてのグランドデザイン」と、その目指すところは一致しています。「いわてのグランドデザイン～みんなでできる実行策～」では学校事務職員の資質向上のための研修には、実務能力(スキル)の向上と、課題把握・課題解決能力の向上が考えられるとしています。また、課題把握・課題解決能力の向上のための研修は、感性を高め課題を見つけ出す研修とその課題を解決するための実践力を高める研修とに分けられるともしています。

この取組は、すべての事務職員が経営参画するために、課題把握(気づき)を課題解決(実践)に結び付け、学校組織マネジメントの手法を用いて進めていくもので、研修と研究(実践)を資質向上につなげようと考えています。「研修」は高次の実践者、研究者の提案や発表、講義によって、知識や手法を学ぶことであり、学んだことを「実践」に生かすことが目的です。

学校事務職員にとっての「研究」とは、「研修」によって学んだことを試してみること、生かしてみること、すなわち「実践」をしてみることであり、その実践を「研究」としてまとめ、提案し、さらに多くの実践に結び付けていくことで「研究」がより「深化」していくものと考えます。

ほぼ一人配置の学校事務職員が、資質向上を図る機会は限られています。職務を通じた経験や研修による学びは重要ですが、自ら進んで実践(研究)に取り組み、試行錯誤を繰り返すことは、気づきを高め実践力を培うものと考えています。

この目標設定シート・えがおシートをベースとした実践交流は、一人一人が学校経営に参画すること、そのために自分は今何をしなければならないか、具体的に目標を立てて努力する一助になり、「いい学校」をつくる「いい学校事務職員」を育むためのものであると確信しています。

4 実践研究と学校ガバナンス

これまで紹介した実践研究は、いわてのグランドデザインに当てはめると「経営参画」「共同実施」「人

材育成」の要素に分類されますが、どれも「学校ガバナンスの形成要素の一部」であり、何が一番重要であるという判断は適さないと考えます。学校経営の目的達成のための理念（学校ガバナンス）に照らし合わせて、必要な要素であるか、各要素が調和のとれた状態であるかを検証することで、その学校にとって改善又は強化（学校ガバナンスの改革）すべき要素が見えてくるはずです。

私たち「学校事務職員の職務」と「子どもたちの笑顔」との結びつきは表面的には薄いように思われますが、確実につながっています。近年「チームとしての学校」が求められ、多様な人材がそれぞれの専門性を発揮しながら、組織的に子どもたちの育成に当たる必要があると言われていています。何をどのように改善すれば「子どもの笑顔のためになる」という明確な道筋や答えを導き出すことは難しいことですが、目指す学校事務職員の姿に近づくために、個人・共同実施・研究団体等が実践研究に取り組むことが、自律的学校経営に参画していくことになると信じています。

しかし、複雑・多様化する学校現場は、一部の職員の頑張りだけでは立ち行かない状況下にあります。このような状況を改善し、将来を担う子どもたちの生きる力の育成を支援していくために、同じ目的に向かって関係する職員・機関等が協力して業務にあたり、学校経営が一体的に機能していくための「チーム学校ガバナンス」が必要になってきます。

おわりに

岩手県事務研としての活動も、50周年を迎え、子ども・地域とともに歩む学校事務職員の姿を追求し、研究・実践を積み重ねてきました。「学校事務職員として子どもたちのために何ができるか」という意識を統一した上で、目的の達成のためのアプローチの方法は違って（てんでんこ）いても、目指すものは、一つ。それは「子どもたちの笑顔が広がるいい学校づくり」です。長年、子ども・地域と寄り添った実践を進めてきた私たち岩手の学校事務職員は「いい学校」「理想の事務職員」を目指してきました。では「いい学校」とはどのようなものか。私たちが思い描く「いい学校」のイメージは様々です。学習環境が整っている学校、校舎内外がきれいな学校、子どもの成長が見える学校、事故・ケガのない安全な学校、地域・保護者に信頼される学校、子どもや教職員が生き生きしている学校……。学校規模や地域の実情により、それぞれが思い描く「いい学校」はひと言で表現することは難しいですが、いい学校づくりをイメージするための核となるものは「子どもたちの笑顔」です。子どもたちの笑顔が広がる学校を「いい学校」と仮定するならば、そこへ向かうために、身近な児童・生徒の笑顔を思い浮かべて、自らがやるべきことを考えることで「いい学校」という行き先にたどり着くための方法が見えてくると捉えています。

また、今大会の研究テーマでもある「自律的学校経営と学校のガバナンス改革」の考え方の中心にも「子どもの笑顔」があるはずです。学校教育目標の具現化を目的として、各学校で行われている学校運営そのものが、時代とともに変化する社会的ニーズに応えながらも、常に子どもを中心に据えたものであれば、自然に必要な学校ガバナンスや自律的学校経営が出来上がってくると考えます。学校ガバナンスを形成していく上で重要なものは、いかに組織が一体となって機能するかということであると捉えています。私たち一人一人が職場の一員として共通認識に基づき、課題解決に取り組み、学校運営に当たることが、個々の学校事情に即した自律的学校経営に参画することであると考えます。

私たち学校事務職員も、チーム学校の一員として積極的に経営に関わり、子どもたちが笑顔になるための一翼を担うことで、自分自身も笑顔になり、存在意義と達成感を実感できます。勤務地や勤務校によって業務内容が異なるなど、置かれている状況に違いはありますが、「笑顔が広がるいい学校」を目指して、学校事務職員としての同じベクトルを持ちながら「てんでんこ」に取組を推進していきましょう。