

学校事務の共同実施（学校運営支援室）について

平成30年4月

岐阜県小中学校教育研究会事務職員部会

平成10年9月の中教審答申の中で、学校の自主性・自律性の確立を目指し、学校の事務・業務の共同実施が提言されたことに始まり、その後も、様々な形で学校事務機能を整備・充実させるため共同実施の必要性が提言されてきました。

こうしたなか、平成28年1月には文部科学省より「『次世代の学校・地域』創生プラン」が公表され、チーム学校の推進や学校の体制強化に向け、事務職員の職務規定の見直しや、学校の事務体制を強化するため、学校事務の共同実施を行うための組織を法令上明確化していくことが示されました。

そして、平成29年4月には学校教育法の改正により、事務職員の職務内容が見直され、より主体的・積極的に事務職員が学校経営に参画するよう、その職務について「事務に従事する」から「事務をつかさどる」と規定されました。また、地方教育行政組織及び運営に関する法律の一部改正により、複数の学校の事務を共同処理する組織として「共同学校事務室」が法律上明記されました。

共同学校事務室は、教育委員会規則により設置できるとされ、共同学校事務室には「室長を置き、室長はその室務をつかさどる」とされました。こういった共同実施の制度化により、事務の共同処理に係る責任・権限関係の明確化、OJTの実施による事務職員の育成や資質向上など、事務処理の更なる効果的な実施や事務体制の強化が期待されると提言されました。

さらに、社会的問題となっている教員の長時間勤務の是正のため、中教審特別部会より平成29年8月に「学校における働き方改革に係る緊急提言」、平成30年2月には「学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理等の取組の徹底について」が都道府県教育長あてに通知されました。その中で「事務職員の校務運営への参画」等、事務職員への期待が明記され、その対応のため事務職員の資質・能力の向上とともに学校事務の共同実施の促進が必要であると提言されました。

こういった国の施策を受け、岐阜県においても、平準化された質の高い事務を提供することや学校事務を効率化、学校経営へ参画する手段として、共同実施を更に推進していく必要があります。

県事研では、平成23年3月に「学校間連携モデルプラン」を策定し、共同実施を推進してきましたが、平成23年12月に行った「共同実施（学校間連携）に関する調査」では、約半数の市町村で何らかの形で共同実施（学校間連携）を行ってはいるが、その取組においては、一定の成果はあげているものの、共同実施に対する会員の認識の相違や業務内容が限定されていたことなどから、諸帳簿の点検や一部の事務処理の集中化に留まってしまい、発展の方向を模索している地区や新しい取組に踏み出せない組織が多いことも明らかになりました。また、平成24年10月に行った「県事研評価」でも、「市町村立小中学校事務職員の標準的職務内容」の「学校経営に関する内容」についての達成度が低いという結果になりました。

こういった現状を受け、県事研では、これまで大切にしてきた「子どもたちの豊かな育ちを実現する学校事務」という、学校に軸足を置いたスタンスを継続し、「学校経営に主体的に参画する」という職としての確立も踏まえて、県内で行われている共同実施の課題と学校内外からの事務職員に対する期待を整理するとともに、県内外の効果を上げている共同実施のしくみを研究しました。その成果として、これまでの「学校間連携モデルプラン」を発展させた岐阜県型共同実施「学校運営支援室モデルプラン」を平成25年3月に提案し、その推進に取り組んできました。

モデルプラン提案当時、県内では岐阜県型共同実施（学校運営支援室）を行っている市町村は、可児郡御嵩町の1町のみでしたが、その推進により徐々に増え続け、平成30年4月1日時点では

18の市町村で行われるまでになり、今後も増えていくと予想されます。さらに、岐阜県型共同実施ではないが、何らかの形で共同実施（学校間連携）を行っている市町村は県内のほぼ全域になりつつあります。

しかしながら、一方では、地域間による意識の差、事務職員同士の意思統一ができずなかなか前に進めないといった地域があるなど、地域差があることも事実です。

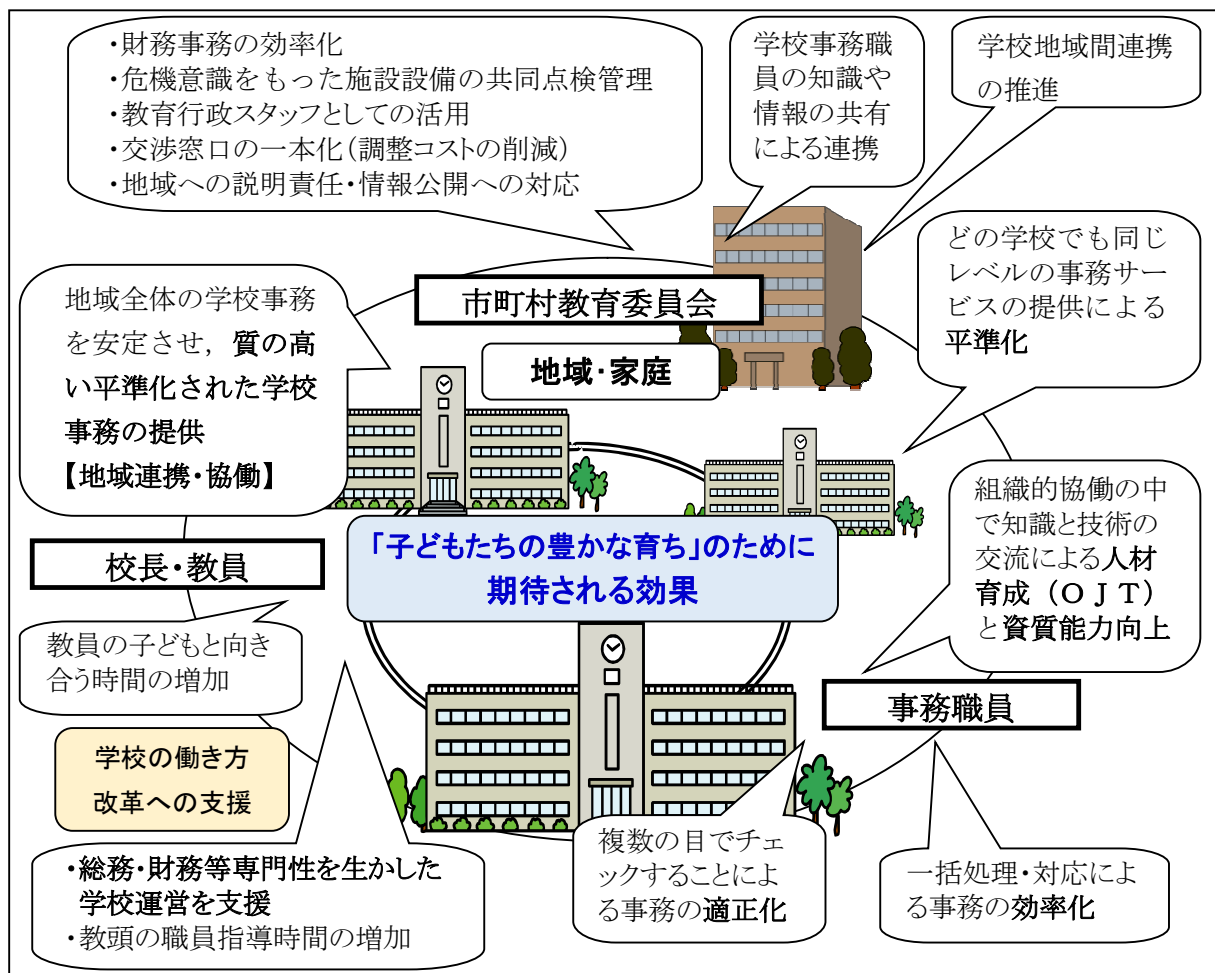
県事研が推進する「学校運営支援室」は、学校運営を支援することを目的とした、市町村教育委員会の要綱に基づいた行政組織です。支援室においては、市町村教育委員会が任命する支援室長の下で組織内や学校全体を見た効果的な運営を行います。また、支援室を指導・評価する上位機関としての「小中学校事務共同実施協議会」を設置することにより、学校や市町村教育委員会、地域の期待する学校運営支援を可能なものにします。県事研では「学校運営支援室」の取組を県全体で進めることで、「子どもたちの豊かな育ちを実現する学校事務」を実現する体制ができると考えています。今後の市町村の枠を超えた地区や県全体での研修体系、事務職員の職の在り方、支援室間の連携・調整を考えたときには、要綱において県内で統一されることが必要です。逆に、支援室の構成や支援室での職務内容については、支援室ごとの課題や期待が違うことから、それぞれに応じた取組が必要になります。

「学校運営支援室モデルプラン」の主旨を御理解いただき、なおかつ、各市町村教育委員会へ要綱設置を働きかけながら、各市町村で更なる取組を進めてくださるよう期待します。

学校運営支援室モデルプラン

1 学校運営支援室の目的

事務機能の強化及び責任ある事務処理体制の確立を図ることで、学校経営全般にかかる支援を行い、子どもたちの豊かな育ちを実現する学校教育の充実を目指します。



2 学校運営支援室の目標

(1) 総務・財務等専門性を生かした学校経営への参画，学校運営の支援

共同実施による組織的な事務処理体制をつかさどることによって，財務や情報のマネジメントが強化され，学校運営に有効な情報の提供や支援が可能になります。また，条例等の理解や条例改正への迅速な対応と，総務・人事・財務・情報管理の充実を図り，法令に沿ったより適正な学校運営の支援につなげます。

(2) 教員の児童生徒と向き合う時間の確保等，教育活動の支援

学校事務職員の専門的な能力を積極的に活用することで，学校全体のスリム化を図ります。また，教員の事務処理を事務職員が協働，又は支援することで，学校事務の一層の効率化を図り，教員の児童生徒と向き合う時間の確保等，結果的に教育活動の支援となることを目指します。

(3) 市町村教育委員会との連携の促進

学校事務職員の知識や情報を市町村教育委員会と共有することにより，学校事務職員が「教育行政スタッフ」として教育委員会職員と連携することができます。教育委員会と学校をつなぐ行政組織として，これまでの両者の事務分担や事務運営の在り方を見直すことによって，地区全域の学校事務が充実・強化され教育行政事務の改善につながります。

(4) 責任ある事務処理体制の確立

これまで事務職員が一人で行ってきた事務処理を，複数の学校の職員で分担し審査することにより，事務処理の適正化・効率化を図り，一人一人の事務職員が自分の役割に責任をもつ事務処理体制の確立を目指します。

(5) 学校事務の平準化及び改善

組織内の学校が事務処理を共同で行うことで，学校規模や経験年数の差を埋めることができるなど，どの学校にも同じレベルの事務を提供し，事務の平準化を図ります。また，これまで個人ではできなかった事務処理システムの開発，各種様式や処理方法の統一などを共同で行い学校事務の改善を図ります。

(6) 人材育成

共同実施組織で，数多くの事例を体験し，室長の指導の下，事務処理，対処，対応を行うことや，経験豊かな事務職員の手法を学ぶことなど，これまで一人職として経験できなかったOJTを行います。室長が組織マネジメントを行いながら，学校事務全般にわたる指導・助言を行い，新規採用職員（臨時採用職員含む）等の育成をします。また，経験年数の少ない事務職員に対しても，学校経営に参画する力量を養う研修を，その時々の実践を通して行い，人材の育成を図ります。

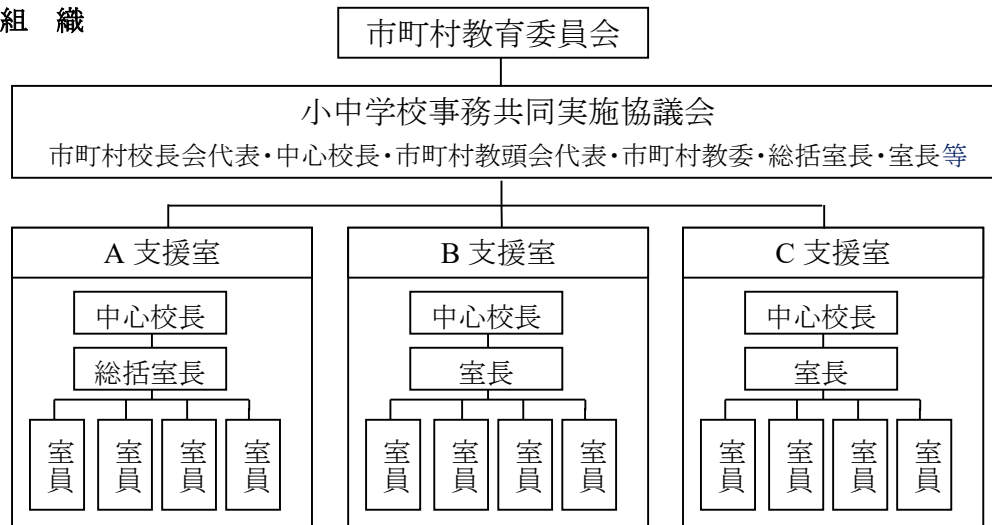
3 学校運営支援室の組織と運営

(1) 構成

学校運営支援室組織の主体は市町村教育委員会にあり，学校の運営組織の一部でもあることから，市町村ごとに小中学校事務共同実施協議会を設置し，その下に，中学校区単位，もしくは2中学校区単位の学校運営支援室を設置することにより，効率的な運営ができると考えます。共同実施におけるスケールメリットを追究すると，できるだけ多くの学校をまとめ

ることが必要ですが、都市部を除き学校が広範囲に散在しているので、まとめすぎると逆に非効率となることや各学校の子どもたち、教員、地域・家庭の実情等を十分鑑みて、市町村にあった体制で学校運営支援室を構成します。

(2) 組織



市町村教育委員会が定める要綱の下、行政組織として「小中学校事務共同実施協議会」（以下、共同実施協議会）と「学校運営支援室」（以下、支援室）を設置します。

共同実施協議会は、市町村校長会代表・中心校長・市町村教頭会代表・市町村教育委員会・総括室長・室長などをメンバーとし市町村内の支援室に対して、年間計画の指示指導、業務内容の指導・評価を行います。

各支援室は、共同実施協議会の指導を受けながら、共同実施中心校校長の監督の下に業務を行います。市町村教育委員会が任命した支援室長が支援室の業務の取りまとめを行うとともに、他の事務職員に対し、調整及び指導監督を行うこととなります。

(3) 運用

小・中学校で唯一の総務・財務等について通じる専門職（行政職）である事務職員の強みを最大限に生かすために、できるだけ学校にいることを優先し、教育活動と密接なかかわりをもった学校事務を進めていきます。

- (a) 各校の事務職員が集まって事務処理を行う日は、市町村や各学校の状況にもよりますが、月に1～4回程度であると考えます。また、イントラネットやEメールを利用するなど、集まらずに効率的に事務処理を行う方法を追究します。（旅費請求書作成、特殊勤務手当入力、出勤簿入力、諸帳簿の点検等）
- (b) 各支援室におかれた室長は、中心校校長と連絡を密にし、その指導を仰ぐ必要がありますが、直接の支援室運営は室長が行います。支援室がその機能を最大限に発揮するためには、室長を指導者として、室員の事務職員の指導・管理（適正な勤務管理と職務の分担を含む）及び各校の事務処理の運用を総括するなど、室長に一定の責任と権限を付与することが必要です。また、複数の支援室を有する市町村においては、支援室間の連絡調整を行う必要から市町村・地区室長連絡会を設置するとともに、総括室長を置くことが望ましいと考えます。
- (c) 支援室を構成する学校室員には、兼務辞令を発令するよう市町村教育委員会は県教育委員会へ申請します。室長が支援室構成校を随時訪問するなど、情報を集約することにより、

各校の事務の指導，支援を行います。室長が行う職務分担により，室員が兼務校へ赴き事務処理や支援を行う場合もあります。（諸手当代理入力，大規模校・初任者支援，事務処理システムの運用サポート，法令に関する支援等）

(d) 室長の所属校には，事務職員の加配等複数配置（常勤，非常勤，市町村費）が望ましいですが，加配がない組織等においては，他校室員が室長の学校の事務を行うこともあります。

4 業務内容（例）

標準的職務内容のうち，支援室で処理した方が効率的なものを精査し，処理します。子どもたちの豊かな育ちの実現を念頭に置き，学校運営を支援することにつながる支援室運営を行います。

(a) 共同処理することで適性化・効率化ができる事務

- ・給与関係代理入力
- ・旅費請求（予算管理）
- ・非常勤講師服務
- ・給与，諸帳簿の点検
- ・予算執行関係事務（支出伝票等作成，物品の共同購入・一括単価契約等）
- ・文書收受事務など

(b) 事務処理方法・処理システムの統一，学校事務に対する各校同一の指導・助言

- ・補助金・助成金に関すること
- ・学校徴収金会計事務
- ・就学援助事務
- ・服務関係様式及び手続
- ・文書管理（起案決裁文書の作成の仕方やファイリング方法）
- ・児童生徒情報管理
- ・備品管理
- ・職員への情報提供
- ・学校HPの運営
- ・学校における内規・取扱要項等の原案作成など

(c) 事務職員以外の担当職員と連携することで適性化・効率化できる事務

- ・児童生徒情報管理
- ・転出入事務
- ・教科書事務
- ・学校徴収金事務
- ・就学援助事務
- ・教材教具の管理及び購入
- ・施設・設備管理
- ・各種事務処理ソフトの提供など

(d) 「学校経営に関する内容」に関する情報の提供

- ・企画・運営委員会への提案事項の資料提供
（財務情報，児童生徒情報，通達・通知の情報，地域の情報等）

- ・ 予算委員会・会計委員会への資料提供（説明責任，地域要望，業者情報，物品情報）
- ・ 施設設備維持管理（業者情報，データ提供，法令・通達）
- ・ 管理職等からの要望に応える情報・データ提示など

(e) 学校事務において必要な研修や組織マネジメントの研修

- ・ 事例研修，法規法令研修，施設設備に関する現地研修，ファシリテーション研修など

(f) 市町村教育委員会と事務の分担を再編することで適正化・効率化を期待できる事務

- ・ 学籍管理
- ・ 予算編成・予算執行
- ・ 教材教具の管理及び購入
- ・ 施設・設備管理
- ・ 就学援助手続事務
- ・ 服務・人事事務手続（市町村費職員，非常勤職員，休職・補充申請等）など

(g) 事務部門での新たな提案の検討

学校運営支援室の目的

「子どもたちの豊かな育ちの実現」に向け、学校経営全般にかかる支援をしていく

その実現のために目指すことは・・・

- ①総務・財務等専門性を生かした学校経営への参画，学校運営の支援
- ②教員の児童生徒と向き合う時間の確保等，教育活動の支援
- ③市町村教育委員会との連携の促進
- ④責任ある事務処理体制の確立
- ⑤学校事務の平準化及び改善
- ⑥人材育成

学校の働き方改革への支援

さらにこれらの実現のための要件として
学校運営支援室では

◆事務処理が最終目的でなく，学校運営を支援するための組織

「子どもたちの豊かな育ち」につながる「学校運営支援」，「学校の管理運営強化」を組織の最終目的とする。

- ①県教委からの兼務発令
- ②要綱に基づいた行政組織

研究組織的なものではなく，市町村教委による要綱や規程に基づいた行政組織とする。

③職務命令権をもつ室長を任命

責任の所在を明らかにした行政機関として，効果的な運営を行うため「室員を指導・監督する権限を持った室長」を市町村教委が任命・委嘱する。

④支援室を指導・評価する「共同実施協議会」を設置

支援室を外部から評価・指導する上位機関としての「共同実施協議会」を設置する。

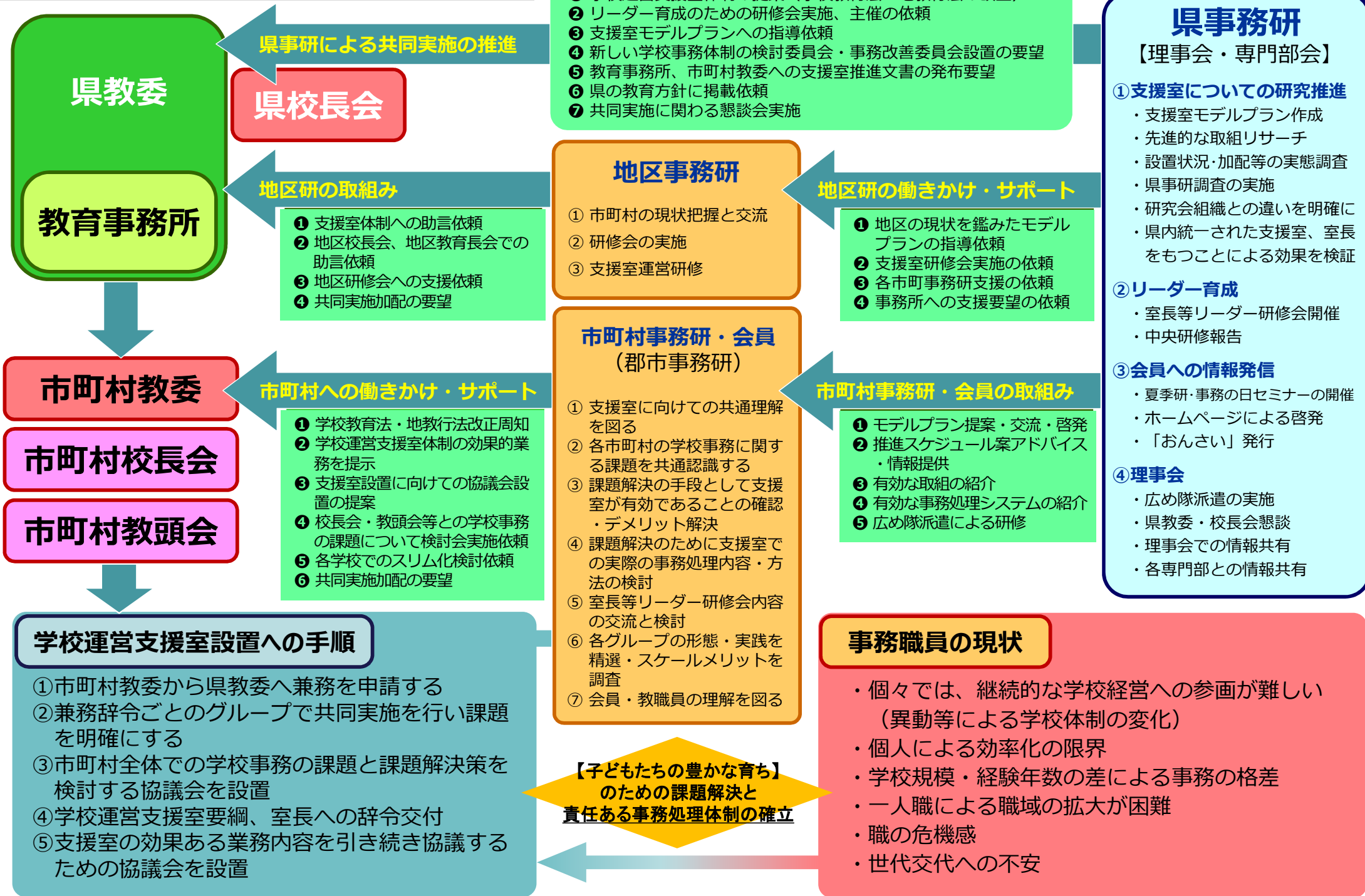
これにより発展性・継続性のある共同実施組織として
組織化

効果的な運営を継続的に取り組み実現へ

岐阜県型共同実施

学校運営支援室

学校運営支援室設置にむけての取組内容



県教委

教育事務所

県校長会

市町村教委

市町村校長会

市町村教頭会

- 県事務研**
- 【理事会・専門部会】
- ① 学校運営支援室体制の提案（学校教育法・地教行法の改正）
 - ② リーダー育成のための研修会実施、主催の依頼
 - ③ 支援室モデルプランへの指導依頼
 - ④ 新しい学校事務体制の検討委員会・事務改善委員会設置の要望
 - ⑤ 教育事務所、市町村教委への支援室推進文書の発布要望
 - ⑥ 県の教育方針に掲載依頼
 - ⑦ 共同実施に関わる懇談会実施

- ① **支援室についての研究推進**
- ・ 支援室モデルプラン作成
 - ・ 先進的な取組リサーチ
 - ・ 設置状況・加配等の実態調査
 - ・ 県事務研調査の実施
 - ・ 研究会組織との違いを明確に
 - ・ 県内統一された支援室、室長をもつことによる効果を検証
- ② **リーダー育成**
- ・ 室長等リーダー研修会開催
 - ・ 中央研修報告
- ③ **会員への情報発信**
- ・ 夏季研・事務の日セミナーの開催
 - ・ ホームページによる啓発
 - ・ 「おんさい」発行
- ④ **理事会**
- ・ 広め隊派遣の実施
 - ・ 県教委・校長会懇談
 - ・ 理事会での情報共有
 - ・ 各専門部との情報共有

- 地区事務研**
- ① 市町村の現状把握と交流
 - ② 研修会の実施
 - ③ 支援室運営研修

- 地区研の働きかけ・サポート**
- ① 地区の現状を鑑みたモデルプランの指導依頼
 - ② 支援室研修会実施の依頼
 - ③ 各市町事務研支援の依頼
 - ④ 事務所への支援要望の依頼

- 市町村事務研・会員（郡市事務研）**
- ① 支援室に向けての共通理解を図る
 - ② 各市町村の学校事務に関する課題を共通認識する
 - ③ 課題解決の手段として支援室が有効であることの確認・デメリット解決
 - ④ 課題解決のために支援室での実際の事務処理内容・方法の検討
 - ⑤ 室長等リーダー研修会内容の交流と検討
 - ⑥ 各グループの形態・実践を精選・スケールメリットを調査
 - ⑦ 会員・教職員の理解を図る

- 市町村事務研・会員の取組み**
- ① モデルプラン提案・交流・啓発
 - ② 推進スケジュール案アドバイス・情報提供
 - ③ 有効な取組の紹介
 - ④ 有効な事務処理システムの紹介
 - ⑤ 広め隊派遣による研修

- 学校運営支援室設置への手順**
- ① 市町村教委から県教委へ兼務を申請する
 - ② 兼務辞令ごとのグループで共同実施を行い課題を明確にする
 - ③ 市町村全体での学校事務の課題と課題解決策を検討する協議会を設置
 - ④ 学校運営支援室要綱、室長への辞令交付
 - ⑤ 支援室の効果ある業務内容を引き続き協議するための協議会を設置

【子どもたちの豊かな育ち】のための課題解決と責任ある事務処理体制の確立

- 事務職員の現状**
- ・ 個々では、継続的な学校経営への参画が難しい（異動等による学校体制の変化）
 - ・ 個人による効率化の限界
 - ・ 学校規模・経験年数の差による事務の格差
 - ・ 一人職による職域の拡大が困難
 - ・ 職の危機感
 - ・ 世代交代への不安

学校運営支援室

学校に軸足をおいた岐阜県型共同実施組織です。事務処理が最終目的ではなく、学校運営を支援する組織として職務を遂行します。要綱に基づいた行政組織であり、任命された室長を中心に、組織的な体制で学校事務や学校経営の充実のための必要な事務を行い学校運営を支援します。

目的

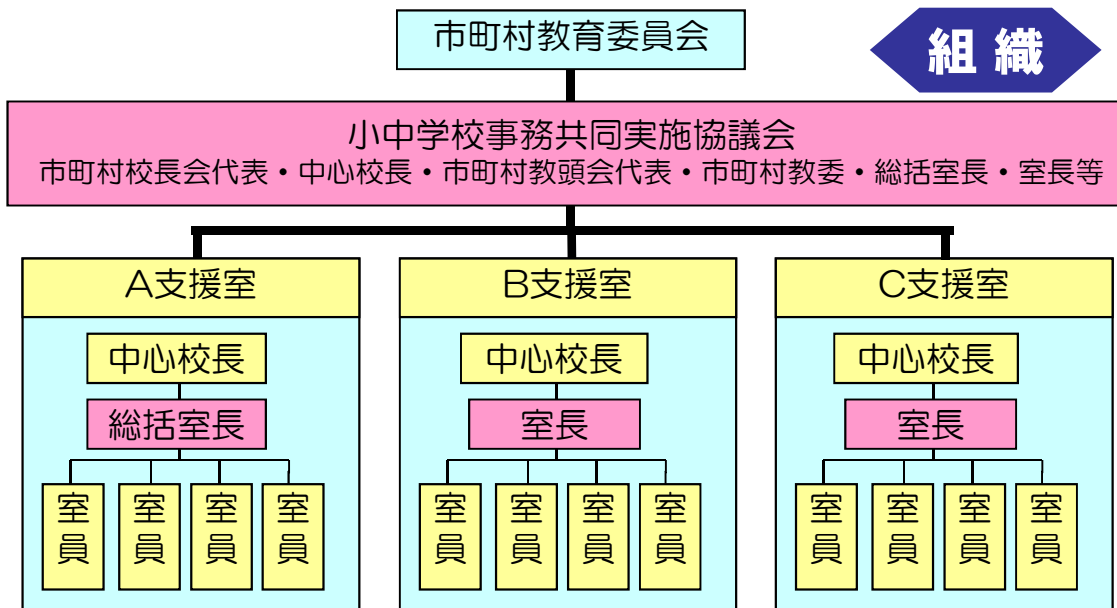
子どもたちの豊かな育ちを実現

学校経営全般にかかる支援 (チーム学校の一員として)

- ①総務・財務等専門性を生かした学校経営への参画、学校運営の支援
- ②教員の児童生徒と向き合う時間の確保等、教育活動の支援
- ③市町村教育委員会との連携の促進
- ④責任ある事務処理体制の確立
- ⑤学校事務の平準化及び改善
- ⑥人材育成

学校の働き方改革への支援

組織



岐阜県内での共同実施の現状は？

岐阜県型共同実施（学校運営支援室）は
県内の7割以上の市町で行われています

学校間連携等何らかの形で共同実施が行
われている市町村を含めると県内のほぼ
全域になります

令和3年4月現在

他の共同実施組織（学校間連携）と 学校運営支援室との違いは・・・

責任体制が曖昧な共同実施は、作業事務の集中化にとどまってしまう、やがて停滞してしまいます。

学校運営支援室は一定の権限を有した**室長を任命**することで責任ある支援室運営が行えます。

また、協議機関「**小中学校事務共同実施協議会**」の設置により学校全体（教育委員会を含めた）の事務に関する合理的な事務処理方法を検討したり、役割分担を明確にしたりすることで、教員の児童生徒と向き合う時間の確保、教育活動の支援が可能となります。

さらに、それぞれの支援室の指導・評価をすることにより、効果的な運営を継続的に取り組むことができます。

学校運営支援室は新たな行政組織です

◆事務処理が最終目的ではなく、学校運営を支援するための組織

この組織の最終目的は「事務処理」や「事務の効率化」ではなく、「子どもたちの豊かな育ち」につながる「学校運営支援」、「学校の管理運営強化」です。

①県教委からの兼務発令

②要綱に基づいた行政組織

「グループ」や「連携組織」という研究組織的なものではなく、「室」として常設された行政機関となるよう市町村教委による要綱や規程に基づいた組織とする。

③職務命令権をもつ室長を任命

責任の所在を明らかにした行政機関として、効果的な運営を行うため「室員を指導・監督する権限を持った室長」を市町村教委が任命・委嘱する。

④支援室を指導・評価する「共同実施協議会」を設置

支援室を外部から評価・指導する上位機関としての「共同実施協議会」を設置する。

「子どもたちの豊かな育ち」のために期待される効果

- ・財務事務の効率化
- ・危機意識をもった施設設備の共同点検管理
- ・教育行政スタッフとしての活用
- ・交渉窓口の一本化（調整コストの削減）
- ・地域への説明責任・情報公開への対応

学校事務職員の知識や情報の共有による連携

学校地域間連携の推進

地域全体の学校事務を安定させ、より質の高い平準化された学校事務の提供
【地域連携・協働】

市町村教育委員会

地域・家庭

どの学校でも同じレベルの事務サービスの提供による平準化

組織的協働の中で知識と技術の交流による人材育成（OJT）と資質能力向上

教員の子どもと向き合う時間の増加

学校の働き方改革への支援

校長・教員

事務職員

- ・総務・財務等の専門性を生かした学校運営の支援
- ・教頭の職員指導時間の増加

複数の目でチェックすることによる事務の適正化

一括処理・対応による事務の効率化

