

終章 考察と提言

I 調査研究の考察

本調査研究は、学校マネジメントの役割を担う事務職員の在り方と役割を探るためのプロジェクトであり、学校の自主性・自律性の確立のために必要な、学校のマネジメント体制を整備することを目的とした。

1 学校の自主性・自律的の確立に向けて

「学校の自主性・自律性の確立」については、保護者・地域社会との関係が問われていると言える。それに伴って学校が果たす、説明責任も増加している。こういう課題を持っている中で、学校経営ビジョンを構築し、戦略的に学校を運営するにあたり、その中核を担う事務職員が果たすべき役割は少なくない。そのためには、学校マネジメント体制の整備が不可欠である。

しかし、学校マネジメントを担うべき事務職員の職務内容は、現在明確であるとは言えない。かつては、事務職員の処理する内容を校務分掌の担うべき分野(人事給与・福利厚生・経理・文書管理など)を再配分することで、事務職員はその職務内容を明確にしようとしてきた。そして、学校経営の分野や運営への参画を含めて、いくつかの都道府県や市区町村において「職務標準表」が明示されてきた。しかし、調査から見て取れるように各教育委員会からの通知は、まだまだ十分であるといえない。

さらには、採用された事務職員の育成方針が明確にされておらず、キャリアデザインを描くこともできていない。つまり、本来は職としての在り方や役割を踏まえ、それに必要な能力等を学ばせることが不可欠であるにもかかわらず、現状では事務職員の育成計画や研修システムの構築は十分に整備されてはいない。

学校の自主性・自律性の確立のためには、学校の裁量権の拡大が不可欠である。また、学校経営ビジョンを具現化し、特色ある学校教育活動を実現するためには学校の予算運営が大変重要である。

本調査では、学校裁量権の拡大を、学校財務の視点から現状を分析している。全事研が18・19年に実施した財務調査報告で、学校提案による自主的予算措置の仕組みや学校現場での財務事務に関する法的整備と権限の移譲など、学校裁量を高める学校財務制度について提言しているが、自治体においては、改善はみられるものの、その伸び率は低い。つまり、学校財務の視点からは、いまだ、裁量権の拡大に至っていないと言える。

2 学校事務の共同実施と今後の学校運営組織について

学校事務の共同実施(学校間連携を含んで、以下、共同実施という。)についてはこれまで、実施の有無、運営の形態や方法、業務内容を本会で調査してきた。今回、教育委員会への調査により、その機能と役割そして、現状の評価を整理することができた。

共同実施に対する教育委員会側の有用感を総合的に高めていくためには、教員の事務負担軽減及び学校のマネジメント力強化等、事務処理効率の向上以外の面から、学校の管理運営といった側面へ共同実施組織がいかに関与できるかが大きなポイントである。

また、多様な展開のありようを考察し、センター方式による共同実施も含めて、機能的な区分による実施事例についても丹念な分析や検証を蓄積していく必要がある。

今後、学校支援地域本部事業やコミュニティ・スクールなどがさらに普及・拡大されていこうとする中で、地域と学校の連携役としての事務職員の姿(役割)を今後明らかにしなければならない。そして、共同実施組織との職務分担の中でより有機的に機能させる必要があり、学校と共同実施組織で相

乗的な効果が上がっていかなければならない。

そのためにも、学校業務改善の推進の取組が進む中、小中学校にも置くことができる事務長と、副校長、主幹教諭等の新しい職種を含めた教職員の協働と分業、業務の再配分は課題である。

3 事務職員の役割について

事務職員は、使命感と責任感を持って、学校経営ビジョン実現のため、校長を補佐して、教育環境を整備していくという役割がある。そのためには、特色ある学校づくりのための教育環境整備や、保護者・地域との連携を推進しなければならない。校内においては、就学保障や教育環境等の教育条件を整備するために、情報管理、財務、施設設備管理等の学校事務をつかさどる役割を担う。

校外に目を向ければ、保護者・地域への情報発信・提供や収集など情報管理や学校の自主性・自律性を高め、学校裁量権拡大のための条件整備を進める役割を担うべきである。例えば、財務において、教育委員会や財務当局との連携協議により、校長や事務長の裁量権を高めたり、予算の確保・執行の状況を地域へ情報発信するなどアカウンタビリティを高める役割なども考えられる。

様々な社会的要因による学校の多忙化解消、教員の事務負担軽減、地域とともにある学校づくりのため、小中学校において、現在、脆弱である学校事務組織を充実させるためには、共同実施組織を活用したり、事務長を積極的に配置するなどの方法が考えられる。

そのためにも、事務職員のキャリアデザインを明確に描き教育行政という広い視点から、学校現場にいる事務職員の在り方や役割を再構築しそれを支える規定の策定や研修制度等の整備が必要である。

II 調査研究からの提言

事務職員のキャリア形成や研修カリキュラム・研修制度など、事務職員の在り方や役割は、いまだ、十分に明確にされているとは言えず、資質向上に関する制度整備なども不十分な状況である。

小中学校において、原則単数であるという点から職場での研修を十分に積むことができない。そもそも学校組織の中で、単数で多くの分野を受け持つべきではなく、学校規模等により複数以上の配置がさらに拡充されるべきである。しかし、現状の中で事務職員の資質向上を目指すためにも、共同実施など組織的に取り組むことは有用である。また、自治体等への人事交流などにより、より広い視点から教育行政を体現する研修機会を増やすことも、一つの改善策である。また、ある程度の範囲の地域を包括して、学校事務を指導する指導主事の配置は、自治体と学校現場をつなぐ役割や、学校現場への指導助言が期待できる。

共同実施組織を基本として、事務職員の役割や事務長の役割を考えることは、大きなポイントの一つである。たとえば小中一貫教育＋共同実施、コミュニティ・スクール＋共同実施、複合施設型学校＋共同実施など、自治体の教育施策と一体的に展開される学校事務の共同実施の姿があっている。

とりわけコミュニティ・スクールでは所属職員以外の関係者に対して学校運営方針を説明し、理解を求めていくことになり、それにそなえて様々な情報や根拠を整理しておかなければならない。こうした業務は事務職員が果たし得る非常に大きい役割である。特に、学校予算は学校運営を客観的な数値として示すことのできるエビデンスの最たるものというべきであるから、事務職員は対外的な説明に耐え得るような予算運営に日頃から留意することが必要である。教育委員会においては、学校への権限委譲など事務職員の能力が十分発揮されるような制度環境を整備するとともに、スキルアップのための機会を十分に提供するよう努めていくことが求められよう。

教育委員会の在り方が問われている今、学校にいる事務職員としての在り方を、地域を含めた教育行政の中で、都道府県教育委員会・市区町村教育委員会・学校という教育行政の連結を確認しつつ役割を再配分することが必要である。