

2019（令和元）年度

役員・研究推進委員

合同研修会



石狩管内公立小中学校事務職員協議会

期日： 2019年5月17日（金）

会場： 北海道自治労会館

2019年度 研究計画

2019.5.17 役員・推進委員 合同研修会

I. 研究主題 自主性と創造性にあふれる学校事務をめざして
～日常実践に根ざした事務職員の職務確立～

II. 研究主題の解決に向けての基本姿勢

～「研究に裏打ちされた実践、実践に結びつく研究」の組織的な推進～

「子ども」の生活の場としてのよりよい学校づくりに向け、育ちを支える保護者・教職員の願いや思いを共有し、これまで積み上げてきた研究と実践を基盤としながら、管内の組織的研究を進めます。よりよい学校づくりを進める中で生じた学校や市町村の課題を、協力・協働、連携をキーワードにする「学校間連携」を通して課題解決を図り、研究と実践が一体となる取り組みを進めます。

III. 研究の経過

(2016年度までの経過は、P.11 以降を参照)

昨年度の合同研修会では、引き続き学校間連携による財政財務活動の推進を研究内容とし「保護者負担の公費化(軽減)」を重点的に取り組むこととしました。

この、学校間連携による財政財務活動の取り組みは、学校と連携組織との実践が相互に作用しながら機能し、市町村そして学校の実情に沿って取り組みを推進することで、確実に保護者負担の公費化という課題解決に向けて成果をあげています。

また、連携組織を中心に点検・検証を経て強化・補強をすることで取り組みを継続・拡大させ また新たなアプローチをすることによって、直面する課題の克服への道筋をつけています。

予算要望や各種補助金、就学援助費等を総体的な教育予算として捉え、公費化に向けて取り組みを更に深化・発展させるために、学校間連携による財政財務活動の推進を研究内容とし、下記の4つの内容を挙げて研究を進めてきました。

- ① 可視化から蓄積・発信へ
- ② 「保護者負担の公費化」の取り組みの継続と拡大
- ③ 「保護者負担の公費化」の取り組みの継続を確実にするための方策
- ④ 複数配置の利点を生かした取り組み

それを受けて、各市町村の研究・実践では、全道や管内でこれまで行われてきた「保護者負担の公費化(軽減)」の取り組みを、市町村の制約や勤務校の実状に合わせて実践することで、課題解決に活かしたり、組織的な取り組みのヒントにするなど様々な成果を得ることができました。

市町村の取り組みは、「継続と積み上げによって着実に成果を上げている実践」、「新たな方策の導入により困難な状況を克服していく実践」、「補強・強化により取り組みの停滞を打破していく実践」など様々な切り口から展開されました。そして、いずれも「保護者負担の公費化(軽減)」の実現を見据え力強い進展を見せており、「取り組みの加速」を実感する1年でありました。

昨年度の研究経過や各市町村の取り組み等については石教研「石狩の教育」に掲載していますが、次のように要約することができます。

- 「公費化のイメージ図」や「公費化項目一覧」等「可視化」の取り組みが定着し、公費化の現状と今後の可能性を確認できる「公費化達成のためのイメージ図」など可視化の更なる進展があった。また、保護者負担の現状を教職員向けの事務だよりで見せる・発信する広がりが見られた。
- 配分予算の有効活用としての「組み替え」や「配分調整」は、予算の増額が困難な現状において、公費化のための財源を確保する方法として有効である。比較的新しい取り組みのため、組み替え項目や調整額などを全体で確認しながら丁寧に検証され、教育委員会の担当者とも綿密な話し合いがされることから「保護者負担の公費化（軽減）」の意図を伝える良い機会にもなっている。
- 印刷経費を抑えて公費化のための財源捻出を図る定額制プリンターの導入や印刷ルールの徹底等により、職員と財政状況について共通理解を図ることができ、その結果として保護者負担の公費化の取り組みの浸透につながっている。
- 保護者向け事務だよりでの学校予算の公開、保護者負担軽減の取り組みに理解を得るための学校長宛文書、外部教育機関への調査協力など、保護者や他職種、他機関への情報発信と課題の共有の面で広がりが見られた。また、「学校徴収金調査」の結果についての教職員向けの事務だよりを発行することで保護者負担軽減・公費化が校内での論議や検討の発展につながっていった。

今年度は「可視化」した資料や蓄積されたデータにより、浮き彫りとなった課題をいかに「見せる」発信する取り組みを進めてきました。

「可視化」したことで取り組みをイメージしやすくし、蓄積された資料（データ）をもとに教職員へ事務だより等を通して「見せる化」発信へとつながっていきました。

「保護者負担の公費化（軽減）」の取り組みが、これまでの研究の蓄積・可視化した資料（データ）を見せる・発信することによる確実な継承から更なる進展が期待できる1年となりました。

学校間連携による学校財政財務活動の推進は今年度で10年目となります。これまでの成果と課題を下記のように整理しました。

<p>■ 1年目 (H22年度)</p>	<p>○成果 予算要望活動や保護者負担軽減の実践が学校間連携を通して取り組まれた。次年度の方向性を導く取り組みとなった。</p> <p>●課題 各市町村の実態に応じた連携組織の強化・確立を進める中で、本務としての財政財務活動を改めて捉え返していく例があった。</p>
<p>■ 2年目 (H23年度)</p>	<p>○成果 実践を通して課題解決を図るとりくみが定着してきた。</p> <p>●課題 校内・保護者・地域との協力協働は課題解決の重要な要素である。そのための方策が今後の課題となった。</p>
<p>■ 3年目 (H24年度)</p>	<p>○成果 保護者負担軽減や予算要望活動は着実に成果をあげ、管内的に広がる（氏名ゴム印など）取り組みが出てきた。</p> <p>●課題 各校の取り組み契機となる有効な学校間連携や校内での活用などが課題として整</p>

	理された。
■ 4年目(H25年度)	<p>○成果 各市町村で「保護者負担軽減」に重点を置き取り組んだ結果、さらなる組織的実践の積み上げが図られた（組織的⇒理科実習費の調査やこどもアンケートから予算要望へ、校内的⇒理科実習費・新1年生教材費、PTA会費や進路指導費などの一部公費化）</p> <p>●課題 学校間連携の校内周知が十分とはいえない。連携会議等による校内実践の検証が必要である。H26年4月導入の消費税増税が保護者負担軽減に与える影響を懸念。</p>
■ 5年目(H26年度)	<p>○成果 公費化に向けた実践が増え、研究と実践が結び付けられた財政財務活動が形成されてきた。（徴収金決定に事務職員が自発的に関与 実践が予算要望活動に反映される体制の継続。就学援助費の情報収集から市教委への働きかけ等）</p> <p>●課題 公費化の論議が学校全体のものになっていない。様々な予算を総合的に勘案した実践、教育課程と予算の関連付け等、今後の更なる進展が期待される。具体的実践を通してどのように義務教育費無償の実現を目指していくか検討を要する。</p>
■ 6年目(H27年度)	<p>○成果 公費化に向け様々な予算を総合的にとらえながら、組織的実践と各校の実践が相互に作用しながら進展が図られている。</p> <p>●課題 調査自体が目的となって完結してしまうことのないように、その後の活用方法等を十分検討することが大事である。取り組みによるメリット・デメリットを見極め活動を推進する。</p>
■ 7年目(H28年度)	<p>○成果 配分予算増が困難な状況を打開していく上で、財政基盤強化の取り組みがより進んだ（配分調整、予算の組み替え、補助金の運用）</p> <p>学校予算の公開についても取り組みが進んでおり、保護者負担の公費化に向けた取り組みを説明する学校も増えている。</p> <p>●課題 予算の増加が見込めない中での公費化の取り組みにはリスクが伴う。</p> <p>人事異動に伴う取り組みの定着化や経験年数の違いによる取り組みの差。</p>
■ 8年目(H29年度)	<p>○成果 各種調査を行いそこで得られた内容を資料化・リスト化することにより「可視化」することができ、そのことにより見てわかる資料の蓄積が進められた。</p> <p>取り組み内容を明確にしていくことにより、実施状況がよく分かるようになった。</p> <p>●課題 保護者負担の公費化に向けて私たちが蓄積してきた情報をさらに発信していくことで、その内容を教育委員会と共有し、保護者へ知らせることや、校内での意識の統一を図ることが必要。学校間連携をさらに強化し、教育委員会へも提案できる関係を築き、お互いで協力し解決につながるような体制づくりが必要である。</p>
■ 9年目(H30年度)	<p>○成果 「公費化イメージ図」や「公費化項目一覧」等、「可視化」の取り組みが定着し蓄積・可視化した資料（データ）をもとに見せる・発信する取り組みが実践されている。そのことにより、保護者や他職種、他機関への情報発信と課題の共有の面でも広がりが見られた。</p> <p>●課題 可視化したデータを行政機関や教職員、保護者・地域住民に発信する取り組みを私たち事務職員が共有し、課題意識を共通化させながら具体的な方策をもって保護者負担の公費化を実現させていくことが必要である。</p>

IV. 2019（令和元）年度の研究の方向性について

ここ数年間の研究では、各市町村において様々な調査活動が行われ、調査内容や結果が蓄積されてきました。さらに、その蓄積された資料（データ）をもとに「公費化のイメージ図」や「公費化項目一覧」などの可視化することで保護者負担の実態をより鮮明にし、経験年数の少ない事務職員や期限付きの事務職員においても取り組みを進めることができます。昨年度の研究では、この可視化された資料（データ）を活かすため「見せる」発信する取り組みが行われ、保護者負担軽減・公費化が校内での論議や検討につながるなど少しずつ広がりが見られました。

今年度においても、今までの研究の流れを継続させ「可視化」「見せる」発信する取り組みを充実させていく必要があります。

- ①私たち事務職員が共通理解を図るもの
- ②保護者負担軽減・公費化について教職員の理解を深める、論議・検討の資料
- ③教育委員会などに取り組みを知ってもらい、公費化に向け連携できる資料
- ④保護者向けには保護者負担の現状と取り組み内容
- ⑤地域には学校での取り組みの周知

など様々なパターンが考えられます。また、そのためには、よりわかりやすく、興味を引くような内容や技法などの工夫が必要になってきます。

「見える化（可視化）」→「見せる化（発信）」→より興味をひくような「魅せる化」→さらに活用して「言える化（教職員・教育委員会との連携）」→保護者負担軽減・予算要望への発展

これらのことを私たち事務職員が共有し、情報発信を意識した取り組みを行うことで学校間連携の取り組みが強化され、持続性のあるものになると考えられます。

すぐには効果が現れるものではないかもしれませんが、教職員や教育委員会への提示や検討資料としてもらい、関わりを持ち続けることで保護者負担の公費化に向け進展するのではないかと考えます。

このような地道な取り組みもとても大切であり、継続していかなければならないと思います。

また、法の改正により「従事する」から「つかさどる」に変わったことにより学校のマネジメントが一層求められることとなります。そのためにも財政財務や教育情報のマネジメントサイクル（PDCA）や職務についても再度、見つめ直し（問いかえし）、私たち自身がどのように対応していくか考えなければなりません。

昨今の教育界も「振り返る」がキーワードとして色々な場面で使われています。石狩管内教育研究会における研究の概要においても最近ではPDCAサイクル「P＝計画 D＝実施 C＝評価 A＝改善 T＝変容」と以前からのサイクルに加え、「変容」を捉えた研究活動を進めている事例も報告されています。

また、北海道公立小中学校事務職員協議会の職務検討委員会答申においても、北海道の学校事務の在り方として『「北海道の学校事務」と「問いかえし」』との観点から、私たちは常に「問いかえし」取り組みに反映させていくことが大切と謳われております。

予算要望や各種補助金、就学援助費等を総体的な教育予算として捉えて公費化すべきものという意識が 私

たち事務職員の中で前提となり取り組みが進められています。公費化に向けての取り組みを更に深化・発展させるために、単純な毎年の比較のみで考えるのではなく、複数年度にわたる大きな目標や計画を立てる事が重要です。それを実現する手立てとして、マネジメントサイクル（PDCA）を再度、見つめ直し（問いかえし）ながら、今年度も継続して、学校間連携による財政財務活動の推進を研究内容とします。

内容としては、①蓄積・発信の定着から連携へ、②マネジメントサイクルの見つめ直し（問い返し）、③「保護者負担の公費化」の取り組みを確実にするための方策、④複数配置の利点を生かした取り組み、の四つとなります。

（１）蓄積・発信の定着から連携へ

私たちが行ってきた保護者負担の公費化（軽減）の取り組みを一口で説明することは困難でした。しかし、保護者負担の公費化を、可視化するという観点で下の図のように「イメージ」として視覚化することで、より具体的なものとして捉える取り組みについて行いました。

〔取り組みへのアプローチ（イメージ）〕

保護者負担（学校徴収金）		削減
校内予算の公費化		
<p>*工夫・節約等による財源確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ○印刷経費の削減の取り組み ○教材教具のリサイクルや寄付による保護者負担の軽減（スキー、絵の具セットなど）、 ○「学校事務マニュアルづくり」の取り組み ○取引業者の精選 	<p>*予算要望による予算増額で財源確保（配分調整・配分組み替えによる財源創出）（補助金等の活用による財源創出）（教材等の備え付け）</p> <ul style="list-style-type: none"> ○社会見学などバス料金に関わる取り組み ○各種補助金の活用 ○学校配分予算の配分調整 ○学校備え付け教材教具の公費負担による保護者負担軽減の取り組み（カッター、おはじき等の購入） ○就学援助認定状況の調査 ○就学援助「新3項目」支給対象拡充と予算化の要望 ○教材備品の学校間共有の取り組み ○カーテンクリーニング（役務費）に関わる予算要望 ○子どもアンケートの実施と予算要望反映の取り組み ○学校予算における共通要望の取り組み ○修学旅行などの見学科公費負担の取り組み ○事務だよりの発行（教職員、保護者、児童生徒向け） ○児童生徒・保護者への教育予算要望調査活動 ○情報発信の取り組み 	<p>*校内における精選による削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ○市町村による特定教材の公費化（フラットファイル） ○児童生徒氏名ゴム印の公費支出 ○PTA会費見直し ○学級費全額公費化の取り組み ○各種補助金の実態調査 ○学校徴収金調査 ○理科消耗品の保護者負担調査 ○会計担当者会議への参加

その結果として、「公費化のイメージ図」や「公費化項目一覧」など研究を進めることが出来ました。可視化により人事異動の直後や経験年数の差などによる取り組みの停滞をなくし、全員で取り組める環境を整えることが出来たのではないかと思います。また、可視化した資料（データ）により、保護者負担の実態をより鮮明に表すことが出来ました。今までよりさらに課題解決の道筋が分かりやすくなり、今後はより強固で持続性のある取り組みが必要と感じられました。

また、可視化した資料（データ）により浮き彫りとなった課題は、学校間連携の力で学校と連携組織が相互に作用しながら双方向性を機能させ、課題解決に向けて取り組んでいくことが必要です。石教研第二次研究協議会における当別町・新篠津村から発表されたレポートのように、全ての学校で一斉に共通して取り組むテーマを見つけ、共通公費化項目を決定し取り組んだ事は、一つの成果で学ぶべき姿と考えます。

昨年度は、今まで蓄積してきた研究の流れを継続しつつ、取り組んできた「可視化」を継承しさらなる蓄積から発信へと進展させる取り組みを行いました。取り組みの成果である、見えるようになってきた資料（データ）を教職員や行政機関など、様々な場面において提示および情報発信を行うことで、より可視化した資料（データ）が生きたものとなり、広がりを持ってくると考えられます。

昨年の石教研第二次研究協議会において千歳市の行った取り組みである、学校間連携の組織が中心となり教職員向け事務だより「北の事務職人」を発行し、資料（データ）としての「学校徴収金調査」を発信する取り組みは、石事協が考える取り組みとして良い例示となりました。

また、情報発信をするには色々なパターンとして下記のように考えられます。

- ① 私たち事務職員の意識の共有化
- ② 教育委員会などの行政機関には私たちの取り組みを知ってもらうことと同時に、公費化へ向け何か取り組めることはないか検討する材料
- ③ 教職員に向けては保護者負担の実態を示し徴収金減額検討する材料
- ④ 保護者に向けては保護者負担の実態や公費化出来たことの伝達
- ⑤ CS（コミュニティスクール）に向けては学校での取り組みを地域の方に伝えるなど、様々な取り組みが考えられます。

上記のような情報発信こそが、私たちの取り組みのベースになってくのではないかと考えます。

そして、それぞれの部分で、「事務職員独自の判断で節約により財源確保を図れるもの」、「教職員への働きかけにより精選可能なもの」、「学校間連携での組織的な取り組みにより財源創出ができるもの」がより明確となり、新たな取り組みへの準備となります。

可視化し蓄積された資料（データ）を、千歳市のように事務だよりやホームページ等を活用して見せる・発信する取り組みが、管内的な取り組みとなるように進めていきたいと考えます。また、教職員向けだけではなく、教育委員会等の行政機関へ向けた情報発信の取り組みも必要です。発信する情報が教職員や行政職員にも分かりやすく、更に興味を引くような発信が必要です。

今後は、さらに活用しながら「言える化（教職員・教育委員会との連携）」に結びつけていきたいと考えます。校内では学校徴収金の意見を交流する場面、連携組織では教育委員会の職員を招き意見を交流する場面等を模索しながら、保護者負担軽減・予算要望への発展に結びつけていきたいと考えます。まずは今年度の蓄積・発信の取り組みを確実に定着させながら連携へ向けて進めていきます。

(2) マネジメントサイクルの見つめ直し（問い返し）

「チーム学校」における学校マネジメントの見直しや、「事務をつかさどる」への変更から、事務職員のマネジメント能力の向上が色々な場面で求められています。これまでの、北海道の学校事務職員として取り組んできたマネジメントサイクル（P D C A）を見つめ直し（問い返し）、保護者負担の公費化の取り組みを進めたいと考えます。

財政財務活動としては、「学校予算のサイクル化」の実践を積み上げてきました。学校教育に必要な予算を計画・執行し、行政に対する要求活動を行ってきました。今後の学校教育に関わる予算は、公費・私費分類を明確にすることも重要ですが、その上で公費・私費の枠を取り払って学校の総予算（トータルバジェット）として捉え考えていく必要性もあると考えます。私たち事務職員の中の前提として、予算要望や各種補助金等、総体的な発想により保護者負担の公費化を進めて行く認識が必要です。

公費化に向けての取り組みを更に深化・発展させるため、学校内のP D C Aサイクルにおいて、計画段階においては、学校経営ビジョンを共有していく必要性があり、単純な毎年の比較のみで考えるのではなく、複数年度にわたる大きな目標や計画を意識する必要性があると考えます。

執行段階では、教育目標の到達に基づいた計画的かつ的確な予算執行が必要であり、また、教職員のみならず多様な意見を反映させることが重要と考えます。

評価と改善では、それに関する校内体制づくりを整備し、年度の到達点と課題を次年度に引き継ぎながら継続性のある体制が必要と考えます。

その上で、学校徴収金についてもマネジメントサイクルが必要と考えます。保護者への説明責任を果たすうえでも徴収金の項目ごとに、使用する目的や必要性、選定理由などを明らかにし、保護者の理解を得る必要性があります。そしてその使用や選定が適切であったかを反省・評価し次年度へつなげることが重要です。

保護者負担に依存する現状から脱却し、保護者の負担を軽減するため、マネジメントサイクルの見つめ直し（問い返し）を行い、保護者負担軽減・予算要望への発展に向けて進めていきたいと考えています。

(3) 「保護者負担の公費化」の取り組みを確実にするための方策

～拡大から継続～

・学校の取り組みの例示を交えて～

学校配分予算が全体として決してゆとりある状況ではなく、教育課程に関する経費の多くを保護者負担に頼る現状です。子どもの学習権を保障する豊かな学校づくりを進めていくには、教育委員会と学校財政に関する課題を共有することが必要です。

学校配分予算の「組み替え」や「配分調整」は、学校間連携を通じた市教委への働きかけから実現し、各学校の執行状況に応じた予算編成が可能となりました。財政財務活動を本務とする私たち事務職員の活動が認められ、行政を動かした結果だと思えます。反面、私たち事務職員の責務が重いことも再認識することができます。

しかし、保護者負担の全額公費化という観点からすると、まだまだ取り組みの継続と拡大は必要です。保護者負担の公費化の取り組みについての、「行き詰まり感」や「取り組みの停滞感」といった声をたくさん耳にします。しかし、「これ以上やれることは無い」と思われる取り組みにも、視点を変え工夫を加えることによって、進展する道筋を見いだせる可能性があります。これまであった事例を参考に視点を少し変えることによって取り組みの進展の可能性の一端を探りたいと思えます。

① 市教委からの配分予算の中で、消耗品的な項目（流用可能な部分）については、教科や行事毎に、学校事情に応じて再配分してから職員に提示することが一般的だと思います。中学校では理科や家庭科、技術等の教科に関わる部分は教科担当者へ、小学校でも学級活動費を各学級担任に配分し、年度内での支出を依頼している学校が多いと思われます。大抵の学校では、物品の購入については、教科担又は学級担任が直接業者に発注し、請求書のみ事務職員に提出するという流れが多いのではないのでしょうか。

しかし、この方式の欠点としては、「配分された予算は必ず消化しなければならない」、「消化しなければ来年度減額される」という意識が働き、「余ったからとりあえず買おう」、「来年のために買っておこう」ということになりかねません。このような支出を避けるためには、教科や行事、学級に配分している項目についても、全て事務職員が発注を行うという方法が有効です。発注に際して事務職員が直接関わることで、同等品でより安価な物品を購入できるだけでなく、支出の状況を細かく把握（チェック）することができます。

また、配分予算が余った際には、配分額について担当者と相談が出来れば、年度末にありがちな「駆け込み支出」を防ぎ、次年度にはより適切な予算の提示が出来ると考えられます。

② 教育委員会からの配分予算は、学級数や生徒数により配分額が決まることが多く、将来的に児童・生徒数の減少が予想されることから先行きが不透明で、どこまで公費化して良いのか悩む場面もあるのではないかと思います。

しかし、画用紙（色画用紙）や半紙・ファイルなどは単品で（各学年など）購入するより、まとめて購入することで単価を抑える事が出来ます。よって「まとめ買いによる購入単価の引き下げ」という利点があることや、公費購入による発注から納品までのタイムロス解消などの派生効果も期待されます。画用紙（色画用紙）などを全部公費化すると色々と不安な点も考えられますが、やりくりしながら財源を捻出することにより、教員側の意識の変化についても期待が出来ます。保護者負担の公費化を進めるには、教員の協力なくして行えるものではありません。「保護者負担の公費化」「保護者負担の軽減」という言葉を職員間で定着させるためにも、取り組む必要があると思われます。

③ 子供の貧困が言われている中で、保護者の視点で保護者負担を考えていかなければなりません。しかし、会計担当者会議に参加し教員と徴収金について交流すると、学級活動費などを集めたいと話す職員がいます。まずは、実習費や学級活動費などの中身を精査し公費化出来るものは公費化する働きかけが重要です。

また、各学年や各教科の教材購入計画書を事務職員が精査し会計担当者と論議を重ね、会計担当者会議にて全学年の共通理解に立ち、保護者に説明のつかない項目がない購入計画書にしなければならないと考えます。

④ 例えばPTA会計の支出の精査などを行っている学校もあるでしょう。支出内容を精査し役員会にて論議を重ね支出を削減し、PTA会費の値下げにつなげるのも、教員や保護者の方への「保護者負担は軽減するもの」という意識を根付かせる一つの例といえます。また、会費の値下げは直接的に保護者負担の軽減につながります。

以前取り組んだ「取り組みへのアプローチ（イメージ）の可視化」の取り組みにより、近年採用された経験の浅い正規事務職員や、ミッション加配により教員の事務負担軽減や連携校業務を主として行っている期限付き事務職員、ICT支援を専門に行っている事務職員など日常的に直接財政財務活動に携わっていても「保護者負担の公費化」の必要性とは何か、何に向かって取り組んでいて、その課題は何であるかが明確にわかり

やすくなったと考えます。

「保護者負担の公費化」を推進するにあたり方策としては、

- ①各校の取り組みにおいて実現可能なもの
- ②学校間連携を通して実現可能なものとの二つに整理することが出来ます。

まず、「①各校の工夫で実現可能なもの」の取り組み方法としては、経験や任用条件に応じて、「できるところから取り組める」公費化の実践が必要と思われます。石教研第二次研究協議会や管内研で報告されている各市町村の実践されている取り組みのうち、各自で取り組み可能な実践から実践し取り組んでいく必要があります。各校の会計担当者会議に参加したり、職員会議等の会議の場で教員と十分に論議を重ねながら、様々な教材の公費化や保護者負担の公費化へ向けた取り組みを継続していかなければなりません。

また、先にも書きましたが、市経理・徴収金・補助金等をリンクさせながらどのように執行することが、保護者負担の公費化の推進（徴収金の減額）に結びつけていけるか考察していかなければなりません。

「②学校間連携を通して実現可能なもの」の取り組みについては、各市町村の財政状況や会計のシステムに応じて、学校予算の「組み替え」や「配分調整」など、効果的な予算執行に向けた取り組みや継続的に進められてきた調査研究や実践による実績がありますので、これらを継続していかなければなりません。学校単独ではなかなか解決が難しい取り組みなども、学校間連携を通して教育委員会と共に取り組む事により、公費化財源の確保を図ることが可能となります。そして何より、根本的な教育予算増を要望するためにも、市町村の連携による調査資料を根拠に予算要望していくことが重要です。

（４）複数配置の利点を生かした取り組み

今年度は、複数配置（「加配」を含む）について管内では4月より2校のミッション加配校が打ち切りとなり定数減となりました。また、加配申請においても「拠点校業務」という概念が追加され、今までは配置されていた学校の教職員に還元される効果が主として扱われていたが、これからは連携校に対しても還元される効果が求められるなど大きな転換期を迎えています。

今まで以上に、学校間連携は、学校と連携組織との実践が相互に作用しながら双方向性を機能させ、課題の解決に向け各校で抱えている「課題」を共有化し、学校事務職員としての業務化をすすめていかななくてはならない。

この流れをより確実にするため、学校間連携を起点にしながら各校の「課題」を共有し、「保護者負担の公費化（軽減）」の取り組みを、市町村の制約や連携校の実情に合わせて実践し、課題解決に向けて進展しなければなりません。また、複数の利点を生かし、課題に協力して取り組むことによって、「子どもの学習権を保障する」協働体制がより強固になると思います。

完全公費化の道のりは遠いとしても、そこに向かうための過程として、まず何を克服していかなければならないかを確認しつつ、着実に取り組みを進めて欲しいと思います。加配校での実践の集積、情報提供などの手立てを今後役員会で検討していきたいと思います。

そして、学校にいてこそその実践が、石狩の研究・実践を進展させると考えます。

V. 学校間連携を進めるにあたって（意識化していくもの）

以下の取り組みについては、学校間連携に取り組んでいく中で、常に考えていかなければならない内容として押さえ、継続して研究を進めていきます。

（1）情報発信

今までも千歳や石狩でのHPの運営や北広島での教職員向けの事務便りの実践、「絆」や「今日もたいせつ」等の事務職員の連携を図る取り組み等、様々な実践が行われています。今後も、学校間連携を周囲に広めていくことが大切になってくると思いますので、今までの実践をまずは校内の教職員に周知し、とりくみや活動を理解してもらうことが必要だと考えます。

（2）他職種・保護者・地域等との協力協働

他職種・保護者・地域等との協力協働は、課題解決に向け重要な要素の一つです。校内での協力協働にはじまり、必要に応じて保護者・地域との協力協働を意識して取り組んでいくことが大切だと思います。協力があってより効果的な活動となり、連携の広がりも出てくると思います。かつて千歳市ではエコの活動から地域との連携を図った取り組みもありました。

（3）共同実施との差別化（峻別）

学校づくりに取り組む中で、我々がこれまでに行ってきた基本を押さえ、学校間連携と共同実施の差別化をはかり、受け皿と化さない体制を常に意識しなくてはならないと思います。

北海道はとりわけ財政状況が厳しく、教職員事務センターや道立学校事務支援室の設置にみられるように共同実施による合理化は続いている現状を鑑みると、注視していかなくてはならないと考えます。

（4）運営計画の検証

学校間連携で交流するなどして運営計画について再考・検討し、同時に職務を見つめ直す機会と考えています。また、学校間連携やその取り組みを運営計画にも記載していくことで、校内での協力協働や職員の連携に対する理解を得ていくことも必要と考えます。

これまでの財政財務活動の取り組みを発展させながら継続していく取り組みへのアプローチは、「継続と積み上げによって着実に成果を上げている実践」、「新たな方策の導入により困難な状況を克服していく実践」、「補強・強化により取り組みの停滞を打破していく実践」の3つに大きく分けることができます。

研究経過（1996～2016）

私たちの研究は財政財務活動の研究を経て、1996年度からは、財政財務活動以外の本務を探る研究に取り組み、財政財務活動の中で重要な役割を果たしてきた事務機能を財政財務活動以外で使っていることはないだろうか、使っていくことはできないだろうか、ということで研究をすすめた。

1996年度

1996年度は、前年度の研究である財政財務活動の本務を探る研究は継続するが、その研究の手法を変えて新たに仮説と実践課題を設定し、財政財務活動以外の本務を探る研究の焦点化をはかって具体的な研究を行っていかうとしたが、一年間の論議の中で財政財務活動以外の本務を探る研究の方向性はおおむね確認することができた。仮説で言う「情報」のイメージ化が難しく、また仮説と実践課題のつながりがわかりにくかったため各市町村に戸惑いも見られたが、仮説・実践課題を立てることで会員の関心が高まって、各市町村とも実践課題の取り組みの計画段階までは到達することができた。

1998年度

1998年度は、その各市町村での様々な実践課題について、なぜそれを選んだのかということ掘り下げて考え、事務職員間の問題意識の共通化をはかろうと考えた。この取り組みにより各市町村の課題は大きく3点に分類された。特に情報公開問題については、なぜ取り組むのかという明確な答えは出ていないものの、答えを探している以上の速さで制度の施行や、それに伴う状況の変化が起こっているという現状があらためて認識された。

1999年度

1999年度は、学校にとって情報を公開するということがどういう意味を持つのかということ明らかにするために、実践課題の②を以下のように改め、これに重点をおいて取り組むこととした。

仮説／学校に存在する情報（知識・データ）を取り扱うのは事務職員の仕事である。

実践課題／①事務職員が主体的に情報を集め企画することによって、学校における身近な課題を解決する。

②情報公開制度を通して、学校が保有し発信する情報を見直し、事務職員の果たすべき役割と担っていく仕事を探る。

③情報機器としてのコンピュータの活用を考える。

- ※ 情報公開制度の中で学校はどのような立場に置かれているか。
 - ※ 学校の中で事務職員はどのような動きができるか。
 - ※ 情報を公開するということが、学校にとってどういう意味を持つのだろうか。
 - ※ 情報公開制度と仮説で示した「情報」とはどうつながっていくのだろうか。
- という点がこのことから明らかになった。

2000年度

2000年度は、前述の4点を踏まえた研究の中から明らかになった次の3点について、現場での実践をより深めるための「克服すべき課題」として取り組むこととした。

※ 学校と行政では文書管理の仕方が異なる。

学校独自の情報が多く、また組織的にも行政のような考え方では行えない。したがって職員の共通理解がより必要となる。

※ プライバシーにあたる情報への配慮が他職種を含めて私たち事務職員も希薄である。

学校独自の情報を含めて、学校には個人情報大量にある。また「子どもの権利条

約」についても考えながら「児童・生徒を守り、尊重する」という視点が必要である。

※ 物事を決めるルールが不明瞭である。

学校的意思形成に関わっては、学校はその「説明責任」を負うことになる。これは学校にいる全ての教職員が説明できるようにしていかなければならない。当然、説明のつかない物事の決定はあり得ず、根拠のしっかりした決定を行う必要がある。

この結果「学校と行政では文書管理の仕方が異なる」については一定の結論を得たが、他の点については一層深める方向での次年度への引継ぎとなった。

2001年度

2001年度は、2年次研究の2年目として実践課題の②について現場での実践を中心に取り組みをすすめ、その中から実際に事務職員は何をするのか、どんな役割を担っていくのかを見いだすものとして研究を行ってきた。

まず、仮説に関しては次のような情報に関する見解を提示することでその意味するところが理解され今後いっそう情報の共有化のための取り組みが重要である、との確認がなされた。

※ 情報：一般的にはある判断を下したり行動を起こしたりする時に必要な要素（知識など）のこと。

※ 情報活動：情報を用いて実際に行われる活動のことであり、事務職員の果たせる役割とは、ほとんどがこの部分に対してのことと考える。

※ 情報の共有化：校内にある情報や情報活動のあり方に共通の認識が持たれていること。

そして、2000年度より引き継がれた次の2点の課題は、各々に進展を見ることができた。

※ プライバシーにあたる情報への配慮が他職種を含めて私たち事務職員も希薄である。

※ 物事の決め方のルールが不明瞭である。

2002年度

2002年度は、2001年度の取り組みをより積極的に深めるべき課題であるにとらえなおし「校内における情報の共有化」という観点から次のような整理をして実践を進め、一定の結論と課題を得た。

※ 私たち事務職員を含めた全職員の、プライバシーにあたる情報への意識を高める。

※ 物事の決め方のルールを明瞭にする。

また、取り組まれている情報についての研究を深めることは「領域」の深化・発展につながるのではないかと考えて提案したところ、「現在の研究の考え方は全道で取り組まれている「領域」と同じである」との確認を得た。

2003年度

2003年度は、2年次研究のまとめの年にあたり、「仮説と実践課題」について「領域としてとらえかえす」という合意を得ることができた。これは実践課題②の「情報公開制度を通して学校が保有し発信する情報を見直し、事務職員の果たすべき役割を担っていく仕事を探る」取り組みの下記のような成果から、情報の共有化を進める情報活動はすなわち校内における協力・協働の組織化をはかるものであり「領域」と同様である、との確認が得られたことによるものである。

2004年度

2004年度は、子どもの生活の場としてのよりよい学校づくりを学校職員全員で行うには、学校が組織的に動くことのできる体制づくり＝協力・協働の組織化がはかられていることが必要であるため、校内の情報の共有化をその不可欠な要件と考えて重点的に取り組んだ。特に2004年度においては、校内における協力・協働の組織化をはかるための情報の共有化を進めるにあたって、意思形成過程や決定事項を明らかにする記録化の推進が有効と考え、

4つの観点で記録化に取り組んだ。

《4つの観点》

- ①校内での情報の共有化にかかわる点から考える。
- ②学校に対する説明責任や透明化といった近年の要求に対する点から考える。
- ③事務職員間での連携のための、事務職員の協力・協働のあり方から考える。
- ④保護者、地域、あるいは他校とのかかわりをはかる点から考える。

その結果、記録化という考え方が校内における情報の共有化になり得るものとの提案に「有効である」と確認がなされ、さらに深めるものとなった。

2005年度

2005年度は、子どもの生活の場としてのよりよい学校づくりに向け、情報の共有化のために事務職員が果たせる役割について研究を推進した。特に上記の4つの観点の後段2点から「事務職員間の連携」に重点を置き取り組みを行った。各市町村の取り組みは「子ども」という視点を念頭に置き、事務改善や標準化されそうな事務処理的な課題ではなく、ごく身近な問題を課題とした実践報告であった。事務職員間連携、学校間連携の必要性については、相互に認める事となり、連携の課題についても見つけつつある状況である。

2006年度

2006年度は、標準化・効率化になじまない価値基準として「子どもに視点をあてながら、子どもの生活の場としてよりよい学校づくり」という観点にそって課題を検討した。そして、その課題を解決していくために、部会や学校におけるこれまでの連携や協力協働に見られる関係性のあり方について探った。各市町村が設定した課題については「子ども・保護者の願いに応え、危機管理の面で子どもを守る」という姿勢が貫かれており、事務職員が学校に居てこそその利点を十分に引き出していた。また、それを解決していく連携や協力協働のあり方については、多くの市町村で計画の段階にとどまっているものの、部会の組織的展開を起点に学校での協力協働に結びつけていく道筋が明らかにされており、2007年度への継続した取り組みへの展望が明らかになっている。

2007年度

2007年度は、学校での協力協働や学校間連携によって具体的に取り組みを進めていくことが、研究実践の中心であった。特に、共同実施が迫り来る状況にあって、領域実践の抱える課題である①連携・部会内の組織体制強化（属人の克服）、②校内の協力協働の構築、③保護者、地域との連携、の3つの観点に関連させながらこれらを克服していく手立てを構築し、共同実施との差異を明確にし、取り組みの進展・強化をはかってきた。成果として、学校間連携の組織強化や連携や協力協働の創造的展開や拡大に特徴的な実践があった。他方で、事務職員間の課題の共有、学校間連携と共同実施の差別化の点で不十分な側面がみられた。保護者・地域との連携を含めて2008年度の克服すべき課題である。

2008年度

2008年度は、各市町村で取り組みの前提となる「課題の共有化」を再確認し具体的な取り組みへの基礎固めをおこなってきた。そして、「学校間連携」と「共同実施」の差別化についても実践を通して検証がおこなわれた。その一方で、「学校での具体的な取り組みが少ない」「学校間連携と共同実施の差別化（峻別）の浸透」が課題としてあげられる。2009年度は、これらの課題を克服しながら「学校間連携」の進展に向けて実践をすすめる。

2009年度

2009年度は、昨年につき、標準化・効率化になじまない価値基準として「子どもに視点をあてながら、子どもの生活の場としてよりよい学校づくり」という観点から課題を設定し、「学校間連携」において課題解決していけるように具体的実践を行っていくことが研究の中心となった。各市町村ともそれぞれの実態を踏まえ、意識的な改善や工夫を加えなが

ら、取り組みの進展が見られた。新たに連携会議の立ち上げに向けた動きが見られるなど、各市町村でこれからの実践の広がりが期待される。

2010年度

2010年度は、前年度までの研究を引き継ぐ形で「学校間連携」を研究の中心に据え、4つの観点「具体的実践を進め、「学校間連携」の実体化、取り組みの定着」「協力協働体制を意識した「学校間連携」の運営計画への記述」「共同実施」との差別化（峻別）」「情報の発信・交流」の解明を中心に研究が進められた。各市町村多様な方法で「学校間連携」が進められ、新たに連携会議の立ち上げも見られた。各市町村の課題に合った具体的実践が進められ、具体的な成果が現れてきた。特に、財政財務活動において協力協働を意識した実践がおこなわれ、成果についても報告されている。このことから「財政財務活動」が「学校間連携」を進める多種多様な実践の中で、基本であり重要であると捉え、次年度の研究につなげていきたい。

2011年度

2011年度は「学校間連携」による具体的実践を継続し、特に具体的な成果が報告されている「財政財務活動」に焦点をあてて研究をすすめ、「協力協働」「情報発信」「共同実施との差別化」も常に意識しながら行ってきた。その結果、ほとんどの市町村で児童生徒氏名ゴム印の公費化がすすんだことや、学校徴収金削減のとりくみ、そして、各校の財政財務活動を調査・交流することにより財政基盤を底上げしていく動きもみられた。私たちがこれまで本務としてきた「財政財務活動」に全体で実践していく体制がとれる「学校間連携」で取り組むことは有効であることがわかった。

2012年度

2012年度は昨年度に引き続き学校間連携による財政財務活動に焦点をあてた研究をすすめ、今年度から複数配置校が大幅に増えたことから「新たなミッションを担う事務職員加配」についても学校間連携の実践と並行して研究をすすめた。

第二次研究協議会での報告等から保護者負担軽減や予算要望活動、子どもアンケートなどに組織全体で取り組むことにより着実に成果を上げていることがわかり、特に保護者負担軽減に関わる活動は、学校徴収金の公費化に向けた論議を始めとし、予算要望や校内配分の交流など多岐にわたり管内的な広がりが出てきている。また、事務職員加配については実態調査、第二次研究協議会や事務職員研修会から現状の把握や今後の職務内容の今後の可能性について論議することができ、これからの方向性を考える上で大変参考となった。

2013年度

2013年度は、学校間連携による財政財務活動の推進を研究内容とし、特に意識が高まっている「保護者負担軽減」に重点を置き取り組みを進めた。その結果、予算要望活動や補助金、就学援助等の視点から公費化へ向けた取り組みが始まるなど、各市町村から多くの成果が報告された。研究と実践の一体化が図られてきていると考える。

また、「新たなミッションを担う事務職員加配」については、昨年度の取り組みから「石事協の基本的な考え方」（事務職員がお互いに協力協働できる関係を築くこと）を示した結果、方向性はおおむね共有できたと押さえる。

2014年度

2014年度は、「保護者負担軽減」の取り組みを、保護者負担ありきを前提としたものから「保護者負担の公費化（軽減）」と捉え返し更なる進展を目指す財政財務活動を研究内容とした。学校徴収金や補助金等の各種調査活動やそれらを予算要望活動に反映する取り組み、就学援助費目拡大のための情報収集と地教委への働きかけ等により、教育活動に要する様々な金銭を総合的に捉えた財政財務活動が行われた。

また、「新たなミッションを担う事務職員加配」についても、様々な課題に対し、協働体制による「子どもの学習権を保障する」取り組みが行われた。

2015年度

2015年度は、引き続き学校間連携による「保護者負担の公費化（軽減）」を重点的に取り組んだ。これまでの財政財務活動の取り組みに加え、配分予算の「組み替え」や「調整」の導入は、従来の予算要望活動と並行に行うことによってより効果的になり得る実践である。また、「備え付け教材」の取り組みは、これまで保護者負担をしてきた教材を、各校の財政状況に合わせて無理なく、計画的に公費で揃えて行くことが可能となるものと期待される。

2016年度

2016年度は、学校間連携による「保護者負担の公費化（軽減）」の取り組みを、全道や管内でこれまで行われてきた実践に学びながら、課題解決に活かしたり、組織的な取り組みのヒントにするなど様々な成果を得ることができた。各市町村の取り組みは、「継続と積み上げによって着実に成果を上げている実践」、「新たな方策の導入により困難な状況を克服していく実践」、「補強・強化により取り組みの停滞を打破していく実践」など様々な切り口から展開され、いずれも「保護者負担の公費化（軽減）」の実現を見据え力強い進展を見せており、「取り組みの加速」を実感する1年であった。