

2020年度 研究計画

2020.6.16 役員研修会

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

「子ども」の生活の場としてのよりよい学校づくりに向け、事務職員に期待される願いや思いの把握と検証に努めながら、「学校間連携」を通して課題解決を図り、これまで積み上げてきた研究と実践を基盤とした管内の組織的研究を進めます。

また近年学校事務と事務職員をめぐるのは、学校教育法改正（つかさどる）や地教行法改正（共同事務室）、働き方改革関連施策による事務職員への「期待」など、大きな変化がありました。この変化を半世紀の節目ととらえ、学校事務を今後どのように推進していくのか自主性と創造性を発揮して研究を進めることが大切です。

III. 研究の経過

学校間連携による学校財政財務活動の推進は10年を経過しました。これまでの成果と課題をP.7以降に整理しています。

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状に沿って取り組みを推進することで、ここ数年重点としている「保護者負担の公費化」という課題解決に向けて確実に成果をあげています。

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る現在、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、特に昨年度は下記の4点の内容で研究を進めてきました。

- 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

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。

○ 学校予算を学校事情に応じて学校間で増減できる「配分調整」の実施状況の検証がされ、事務局が中心となって各校の実施状況を集約・分析することで成果の確認がなされていた。予算要望書の中では「学習指導要領全面改定にかかる必要経費」「外国語活動の導入必要経費」「学校図書館整備に関わる必要経費」など重点項目を設定し、要望活動が推進されていた。財政財務分野での専門性の高い事務職員の意向が反映された説得力のある予算要望書の作成の取り組みがされていた。

○ 公費化のサイクル化を「公費化取り組み振り返りシート」を活用した取り組みが進められていた。KPT法をもちいながらサイクル化し、連携組織を通して振り返り作業を行う事で課題を共通化する事が出来ていた。また、可視化シートの作成を問い返ししながら、各校の公費化の状況や困難性も含む、公費化の方向性を

継続して取り組みが行われていた。

○ 「学校徴収金（学年教材費等）の公費化」では、特に「紙ファイル代・用紙代」を重点に調査、また補助金における「バス費用負担」と「バス費用以外の支出」についても調査され、教育予算として一体化した視点で取り組みが行われた。校内予算改善の取り組みとして、定額制プリンターの導入や印刷ルールの徹底など印刷経費の節約により公費化に向けての財源の確保がされていた。

○ 「保護者負担の公費化」に関し、保護者負担軽減の実践状況を継続的に調査し、把握することによって、組織全体で考えるという体制が取られている。学校配当予算の保護者への公開についても、組織的に実践され、また、「公費化する推奨教材・消耗品リスト」の活用により情報の共有化と次の公費化への足がかりとなっている。また、連携会議において教職員向け事務だよりを発行し保護者負担の現状を「魅せながら」発信する取り組みが行われ、他職種と論議や検討がされるなど連携が図られていた。

昨年度の研究・実践では、「保護者負担の公費化」の取り組みにおいて、各市町村の予算執行に関わる制約や勤務校の実状を踏まえた組織的実践の交流により、課題解決に活かしたり、次への取り組みのヒントにしたりなどさまざまな成果を得ることができました。現在、全ての市町村において公費化の実践交流が盛んに行われ、私たち事務職員の意識も高くなっています。また、「保護者負担の公費化」の取り組みを、より具体的に捉え、確実に進める方策としての「可視化」の取り組みが定着し、さらに、他職種や保護者等に「魅せながら」発信する取り組みがされていました。

マネジメントサイクルの見つめ直しとして、「保護者アンケート」や「公費化取組み振り返りシート」を行いながらPDCAサイクルを行った実践もありました。

市町村による保護者負担の公費化の取り組みが、これまでの研究の可視化した資料（データ）を魅せながら発信することにより確実な継承から、教職員や行政との連携に向けた更なる進展を期待できる1年となりました。

IV. 2020（令和2）年度の研究の方向性について

□研究内容1：学校間連携による財政財務活動の取り組み

2020年度においてもこれまでの研究の流れを継続させ、「保護者負担の公費化」を重点として「可視化」「見せる」「魅せる」発信をし、さらに今後はこの資料を基に教職員や教育委員会に「言える」事ができるような組織的な取り組みを充実させていくことが理想です。

「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

しかし、2020年度においては感染症拡大の渦中にあり、今後も休校措置等が懸念される石狩管内の情勢に伴い、学校間連携による組織的実践は元より各校の実践においても新たな実践は困難な事態が予想されます。逆に予算要望活動のように、情勢に関わらず例年同様に実践を要するものもあり、各市町村が抱える課題によって実践の可否が分かれ、足並みが揃いづらい情勢となっています。

このようなことから、2020年度の研究については昨年度からの継続研究を基本とし、市町村の実態によって新たな実践の積み上げをお願いします。今後の研究協議の在り方等については役員会で検討します。

次ページ以降には、昨年度の研究方針を修正・要約したものを掲載します

(1) 蓄積・発信の定着から連携へ

これまで蓄積してきた保護者負担公費化の実践をわかりやすく「可視化」という観点で、「公費化のイ

メージ図」や「公費化項目一覧表」などの研究を進めてきました。

イメージ例	<p>「財源確保」の観点 節約や要望による財源確保 例：印刷経費削減 絵の具セット寄付</p>	<p>「公費化」の観点 負担区分見直し(私費→公費) 例：算数セット備品化、 フラットファイル公費化</p>	<p>「削減」の観点 精選による負担解消 例：氏名ゴム印廃止、 PTA会費見直し</p>
-------	---	--	--

さらにこれらの「可視化」した資料（データ）を継承し、さらなる蓄積から発信＝「見せる」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）が生まれたものとなり、広がりを持ってくると考えられます。

情報発信により下記の効果が期待できます。

- ・ 私たち事務職員の意識の共有化
- ・ 行政機関に取り組みを知ってもらおうと同時に、公費化へ向けて取り組めることはないか検討する材料
- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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に周知 など

可視化し蓄積された資料（データ）を、教職員向け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や保護者・地域へ向けた情報発信の取り組みも必要です。発信する情報が分かりやすく、更に興味を引くような「魅せる」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（PDCA）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PDCA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～

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。

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。教材選定時や会計担当者会議時に取り組みの説明を行ったり、職員会議等の会議の場で教員と十分に論議を重ねたりしながら、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、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

昨年度からの加配申請においては、「拠点校業務」という概念が追加され、これまで配置校の教職員に還元

される効果が主として扱われていましたが、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。複数配置校では、今まで以上に連携校との「課題」の共有が重要となることから、これまで学校間連携で取り組んできた「保護者負担の公費化（軽減）」を起点にしながら、連携校の実情に合わせて双方向的に実践し、課題解決に向けて進展しなければなりません。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っています。

完全公費化の道のは遠いとしても、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えます。

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。

□研究内容 2：学校間連携を活用した職務の捉え返し

私たちを取り巻く状況は、ここ近年大きな変化がありました。過去10数年前を振り返ると、義務教育費国庫負担制度から学校事務職員が適用除外になるかどうかは毎年のように話題となり、その後国庫負担率の変化と落ち着きました。義務教育費国庫負担法の検討は事務職員が「期待される」職種ではないとの認識から発生したと考えられますが、法改正による「つかさどる」や「共同事務室」は「期待される事務職員像」がスタート地点となっています。しかしここでの「期待」とは、これまで主として文部科学省から示された多くの資料や全国の一部の研究実践によると、私たちが今まで取り組んできたものとは趣旨や方向性が必ずしも一致しているとは言えない状況です。また、学校現場の多忙化により、教員が事務職員に求めるものも「学校運営への参画」という言葉とは裏腹に、私たちが力を入れたい業務とは異なっている実態も見受けられます。したがって、このような認識のずれが未整理のまま制度変更の実体化が進んでいくと、私たちの研究・実践に大きな影響が及ぶことも考えられます。（注：これらについては全道協議会職務検討委員会で分析がすすめられているものと考えます）

このように学校事務職員を取り巻く環境は今後も大きく変わっていくことが予想されることから「保護者負担の公費化」は継続しながらも、「つかさどる」や「共同事務室」に係る課題については早急に組織的に取り組むことが必要であると考えます。そのため、この10年間で取り組まれてきた研究推進の組み立ても変えていくことを提案します。

2020年度からの新しい取り組みは、まず第一に現在自分たちが行っている仕事について見つめなおすことから始まります。

(1) 共同実施との差別化（峻別）

全国的に実施されている共同実施は、合理化の観点もあるもので、必ずしも私たちがめざしてきた学校事務とは異なります。私たちは、教育とのかかわりをもって、学校間連携を主とした学校づくりに取り組むことで、共同実施とは違う北海道の学校をつくってきました。

地行法改正により導入が可能となった「共同学校事務室」も、期待される内容によっては共同実施に繋がりがねないことから、これまで進めてきた学校間連携による取り組みを一層推進しながら、自分たちの仕事の現状を捉え返していくことが必要と考えます。

(2) 運営計画の検証

学校間連携の取り組みを運営計画に記載していくことは、市町村の共通課題や協力協働の必要性を教職員に理解してもらうことに繋がります。

また、今後出されることが予想される学校事務職員の標準的職務内容の案によっては、個々の学校の職務がこれまでと大きく変わる可能性もあります。そのため、現在の運営計画に記載している仕事の分類は、自らが考え、取り組みたいことと一致しているか、同じ市町村、同じ管内の他校と同じなのか、どう違うのか、なぜ違うのかを検証してみることが必要です。そして、学校事務職員としてどのような仕事に力を入れていくべきか、整理縮小されるべき仕事はないか、学校によってその仕事の位置づけが違うのはなぜかについて組織的に検討していきます。そういった模索を進める中で、私たちがこれまで進めてきた実践研究が反映された学校事務運営計画が、各学校で作上げられていくことが理想です。

[研究内容 2 取り組みへのアプローチ (イメージ案)]

注：内容は推敲していません

2020 年度	法改正に関する市町村単位での学習に向けた資料提示を行う。
2021 年度	法改正に伴う、仕事環境の変化について実態調査の実施。※必要であれば調査分析チーム編成を検討 調査分析結果 (又は中間報告) の公表及び各市町村での検討のための論点整理。
2022 年度	調査分析結果 (又は中間報告) にもとづいた市町村単位での検討。 各市町村で検討内容の中間発表～ (管内研) 管内研中間発表を分析検討し、2023 年度事務運営計画 (可能であれば運営計画を展望した学校評価についても) への取り組みに対する指針を作成。 管内研後、可能な市町村は 2023 年度事務運営計画やそれを展望した学校評価への取り組み等を開始。
2023 年度	2022 年度学校運営計画に関する取り組み状況調査の実施。 ※必要であれば調査分析チームの編成などを検討 各市町村は 2024 年度事務運営計画に向けた取り組みの検討を開始。
2024 年度	4 年間の取り組みの中間総括を合同研修会で発表。 各市町村は、各々の進捗状況に応じて取り組みの継続か否かを判断。
2025 年度	取り組みの報告を管内研で報告。
※ 管内で共同事務室の制度化があった場合は、石事協として交流の機会を設けることを検討。	

研究の経過は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理された。</p>
<p>■4年目(H25年度)</p>	<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>
<p>■5年目(H26年度)</p>	<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>
<p>■6年目(H27年度)</p>	<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>
<p>■7年目(H28年度)</p>	<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>
<p>■8年目(H29年度)</p>	<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>
■10年目 (R1年度)	<p>○成果 「保護者負担の公費化」の取り組みをより具体的に捉え、確実に進めるための方策として「可視化」の取り組みが定着し、さらに他職種や保護者等に「見せる」から、より「魅せながら」発信する取り組みの実践が進められた。</p> <p>●課題 可視化した資料（データ）の蓄積から「見せる」そして「魅せる」発信の実践を活用し、教職員や教育委員会などとの連携を模索し「言える」事のできるような新たな組織的な取り組みが必要である。</p>