

埼玉の学校事務グランドデザイン 彩の国コバトンプラン

目次

I はじめに

1. 改訂の経緯
2. グランドデザインの構成

II 埼玉の学校事務グランドデザイン～彩の国コバトンプランの基本的な考え方

1. グランドデザインの理念
 - (1) 基本理念
 - (2) 埼玉におけるグランドデザインの目標
 - (3) 目指す事務職員像
2. 実現のための手立て
 - (1) 学校事務機能強化のための3つの戦略
 - 1) 戦略1 研究・研修の充実
 - 2) 戦略2 学校事務の組織化
 - 3) 戦略3 事務規程の整備

III 彩の国コバトンプラン実行策

1. 5つの視点
 - 1) 能力開発
 - 2) 学校事務の質の保証
 - 3) 教育活動支援
 - 4) 学習環境整備
 - 5) 地域協働
2. 5つの戦術
 - 1) 学校情報マネジメント
 - 2) 学校財務マネジメント
 - 3) 学校組織マネジメント
 - 4) カリキュラムマネジメント
 - 5) 地域連携マネジメント
3. 構想図と実行策
4. 事務職員に関する法令等

I はじめに

1. 改訂の経緯

埼玉県公立小中学校事務職員研究協議会（以下、埼玉事研）は、学校事務の研究に取り組み、学校事務及び学校事務職員（以下、事務職員）の役割や学校教育のなかで果たす機能を再確認し、目指す事務職員像や求められる能力、力量形成の在り方を含め、中長期的な目標をグランドデザインとして示すことで、教育活動の向上に寄与するという目的もより明確になると考えました。

平成27年、50周年記念埼玉県学校事務全体研修会終了後の総会で「埼玉の学校事務グランドデザイン～彩の国コバトンプラン」（以下、彩の国コバトンプラン）を報告しました。「保護者・地域の願いをふまえ、一人一人の子供の学びと夢を応援し、豊かな育ちを支援する学校事務の実現」を基本理念に掲げ、学校事務のミッションや目指すべき事務職員像、求められる役割、必要な能力を明確に示し、実現のための手立てである実行策となる具体的取組を示すことで、一人一人の行動の指標となることをねらいとして策定しました。

平成27年12月、中教審答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」では、校長のリーダーシップを支える学校マネジメントの強化や地域と学校の連携・協働の推進などが示され、「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方」では、開かれた学校から「地域とともにある学校」への転換が示されました。平成28年1月に『『次世代の学校・地域』創生プラン～学校と地域の一体改革による地域創生』が示され、平成29年3月に新学習指導要領が告示されました。

平成29年4月には「学校教育法」の一部改正が行われ、事務職員の職務規定が「事務に従事する」から「事務をつかさどる」となりました。また全国各地で取り組まれている学校事務の共同実施は、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」（以下、地教法）の一部改正により、共同学校事務室という形で教育行政の枠組みの中に位置づけられました。これは、事務職員への期待の現れといえます。

さて、この職務規定改正の趣旨について、平成29年3月の文部科学省施行通知では「教育指導面や保護者対応等により学校組織マネジメントの中核となる校長、教頭等の負担が増大するなどの状況にあって、学校におけるマネジメント機能を十分に発揮できるようにするため、学校組織における唯一の総務・財務等に通じる専門職である事務職員の職務を見直すことにより（中略）その専門性を生かして学校の事務を一定の責任をもって自己の担任事項として処理し、より主体的・積極的に校務運営に参画することを目指すもの」としています。これらの法令改正により、「社会に開かれた教育課程」を理念とした新学習指導要領の実現に向けた「チーム学校」体制の構築を推進するための制度的な基盤が整えられました。平成30年6月には第3期教育振興基本計画が策定され、改正教育基本法に規定する教育の目的・目標等を踏まえ、「教育立国」の実現に向けた取組が記載されました。

埼玉県では、平成28年11月に「埼玉県公立小・中学校事務共同実施に関する方針の一部改正」が行われ6市町に共同実施の責任者等に諸手当の認定権の専決が導入されました。また、平成29年12月には、「公立小・中学校等共同学校事務室設置支援に関する基本方針について（通知）」が出され共同学校事務室の研究委嘱が4市町になされました。このように学校を取り巻く環境が急速に大きく変化しているなか、策定した「彩の国コバトンプラン」が最終年度を迎えました。これまでの本会の活動や研究・研修を通じて目指してきた学校事務の在り方や事務職員像を埼玉事研本部内で検証し成果と課題を整理し、引き続き質の高い学校事務を提供し、学校運営の一員として運営に参画し教職員と協働して、子供の豊かな育ちの実現を担うために「彩の国コバトンプラン」を改訂することにしました。

2. グランドデザインの構成

「彩の国コバトンプラン」は、基本的な考えとして基本理念・目標・目指す学校事務職員像及び理念を実現するための戦略、具現化に向けた実行策で構成します。取組期間は令和元年度から令和5年度の5年間とします。

II 埼玉の学校事務グランドデザイン～彩の国コバトンプランの基本的な考え方

1. グランドデザインの理念

「彩の国コバトンプラン」は、中・長期的な学校事務の全体構想を描く、埼事研のグランドデザインです。基本理念・目標・目指す学校事務職員像を示すことで、県内の多様な地域の実態を踏まえ、目指すべき方向性を明確にし、学校事務全体の質の向上につなげていくものと考えます。

(1) 基本理念

保護者・地域の人々と共に子供の学びと豊かな育ちを実現する学校事務

少子高齢化やグローバル化、子供の貧困問題等、社会や経済の状況が大きく変化しています。今後は、高度な情報化や技術革新が人々の生活を加速度的に変化させ、「将来の予測が難しい社会」を招くと予想されています。このような予測不能な未来社会を生き抜いていくための力を子供たちに身につけさせるためには、地域と一体となって子供たちを育む「地域とともにある学校」にしていく必要があります。その実現には、学校と地域で目標を共有し、関係者が当事者意識を持って「熟議」を重ね、学校と地域の人々が「協働」して活動し子供の豊かな学びを創造していくことが大切です。学校と地域が一体となった組織となり力を発揮するためにはマネジメントが欠かせません。総務・財務等の専門性をもった事務職員が、培ったマネジメント力をいかし学校運営に積極的に参画し「地域とともにある学校」づくりに貢献していくことが必要です。

(2) グランドデザインの目標

基本理念の達成に向けて、学校事務が担う役割、できることは何か、埼玉県学校教育や事務職員の資質向上に寄与する組織として、学校事務の具現化のための取組を進めるために目標を掲げました。

- 教育活動推進や地域とともにある学校づくりに果たす学校事務の機能や役割を明らかにする
- 目指すべき事務職員像や実現の道筋を明らかにする

「地域とともにある学校」は、学校を子供の学びの場としてだけでなく、大人の学び場、さらには地域づくりの核と捉え直していくことを目指したものです。教育とは、国や社会を支える人を育てていくためにあり、教育と地域は常に一体の関係であることが、子供たちの成長につながります。学校と地域が相互に協力し地域全体で学びを展開していき地域の将来を担う人材を育成していくことが重要です。校長のリーダーシップの下、教育活動と経営資源が一体的にマネジメントされ、教職員、関係機関や学校内外の人材が、それぞれの専門性を生かして能力を発揮し、子供たちに必要な資質・能力を身につけさせることができる学校づくりを進めるための学校事務の機能や役割を明らかにしていきます。さらに、このような学校をつくるための行政機関、共同実施組織、地域との連携強化による学校の事務機能の在り方も追究していきます。学校がチームとして機能するためには学校のマネジメント力・学校事務機能の強化が求められており、総務・財務等の専門的知識をもつ事務職員が学校運営に積極的に参画することが必要です。学校教育法の改正により、事務職員の職務規定が変更され「事務をつかさどる」となったことから、従来の事務処理から企画・提案・調整・渉外等を行うなど業務の質を変えていかなければなりません。子供の豊かな育ちを実現するために、チーム学校の一員として事務職員一人一人が経験や職位に応じた役割や力量を高めるための道筋を明らかにします。

(3) 目指す事務職員像

学校の内外をつなぎ広げ、学校力を高める学校事務職員

- 職位に応じた力量を身につけ、職位に応じた役割を果たす
- チーム学校の一員として学校運営を担う
- 教職員や地域との連絡調整を図り、学校事務職員相互の連携で学校教育を充実させる

学校事務の目的は、子どもたちの豊かな育ちを実現することであり、事務職員は、その実現に向け学校の円滑な運営を「チーム学校」の一員として担います。新しい時代の学校事務のあり方や事務職員の目指す方向を明確にし、実践を積み重ねていくことは、事務職員の資質を向上させるだけでなく、教員や教育委員会

が担っている事務を含めた学校事務全体の再構築につながるようになります。質の高い学校事務を提供し、学校の運営に参画することで、教育の質を向上させることになり、信頼される事務職員となります。積極的に学校運営に関わり、ネットワークを生かして学校の内外をつなぎ広げ、学びの場の充実に努めることが事務職員の重要な職務です。

2 実現のための手立て

(1) 学校事務機能強化のための3つの戦略

これからの学校づくりの実現には、校長のリーダーシップの下、学校運営の改善、多忙化する学校事務の効率化・省力化等を含めた学校処理体制の確立等、学校事務の機能強化を図り積極的に学校運営に参画していくことが求められています。その実現に向けた3つの戦略を示します。

戦略1 研究・研修の充実・資質向上を図り学校事務の機能強化につなげる

埼事研が企画・実施する研修は、経験年数や職名別ではなく参加できる形態を取っています。世代交代への対応、事務職員に寄せられる期待に応えていくために職位に応じた役割、それに必要な能力等が求められており、本会としてはより一層、研究・研修の充実を図ります。又、学校事務の機能強化につなげるために、任命権者である県教委、服務監督権を持つ市町村教委、事務研究会などの任意団体、自己研鑽を効果的に組み合わせ一人一人の事務職員の資質向上を図ります。(表1)平成29年4月に教育公務員特例法が一部改正され、教員等の職責、経験及び適正に応じて向上を図ることを目的として「校長及び教員の資質向上に関する指標」の策定が教育委員会に義務付けられ、埼玉県でも指標が策定されました。今回、事務職員の職位に応じた姿勢や資質を考えるうえで、この指標を参考にしました。(表2)

◎職位と研修の機会 (表1)

職位	事務主事	事務主任	事務主査	事務主幹
研修の視点	基礎基本	実践の推進	指導的力量形成	経営能力向上
任命権者研修(県) (教育事務所)	新任事務職員研修 3年次研修 実務研修	事務主任研修 実務研修	事務主査研修 実務研修	事務主幹研修 実務研修
市町村教委	教職員研修 実務研修	教職員研修 実務研修	教職員研修 実務研修	教職員研修 実務研修
共同実施組織	実務研修	実務研修	実務研修	実務研修
研究団体(全事研) (埼事研)	研究大会 セミナー 全体研修会	研究大会 セミナー 全体研修会	研究大会 セミナー 全体研修会	研究大会 セミナー 全体研修会
(地区事務研)	研究大会 学校事務研修会 全体研修会	研究大会 学校事務研修会 全体研修会	研究大会 学校事務研修会 全体研修会	研究大会 学校事務研修会 全体研修会
(市町村事務研)	研究大会 実務研修会	研究大会 実務研修会	研究大会 実務研修会	研究大会 実務研修会
(独)教職員支援機構			教職員等中央研修 事務職員研修会	
学校	校内研修	校内研修	校内研修	校内研修
事務職員	自己啓発 学校等での実践	自己啓発 学校等での実践	自己啓発 学校等での実践	自己啓発 学校等での実践

◎事務職員の資質向上に関する指標（表2）

職位 資質	事務主事	事務主任	事務主査	事務主幹
事務職員として、 持ち続けたい素養	<ul style="list-style-type: none"> ・常に自己研鑽に努め、自律的・主体的に学ぶ ・教職員としての使命を自覚し、高い倫理観と児童・生徒等への教育的愛情を持つ ・豊かな人間性やコミュニケーション力・幅広い教養・視野を持ち、家庭や地域など誰とでも協働する 			
職務にかかわる専門的知識や姿勢・態度	職務に関する基本的な知識を身に付け、法的根拠に基づき迅速・正確に取り組む	職務に関する基本的な知識と経験を踏まえながら、学校事務の改善に取り組む	職務に対する高度な知識と経験により学校事務に関する企画・提案を行う	職務に対する高度な知識と経験により、幅広い視点に立って、学校事務に関する企画・提案を行う
組織運営にかかわる姿勢・態度 (学校運営)	学校教育目標達成に向け、校務分掌等について担当業務の責任を自覚し、報告・連絡・相談を行いながら、自己の役割を適切に果たす	学校教育目標達成に向け、校務分掌等について学校全体の運営を意識しながら、正確かつ迅速な対応をし、他の教職員と協働し主体的に学校運営に参画する	学校教育目標達成に向け、校務分掌等の組織を運営し、各組織が有機的に機能を果たすよう努めると共に他の教職員と協働し主体的に学校運営に参画する	学校教育目標達成に向け、専門的な立場から学校運営に参画し、課題解決に努めると共に管理職と共に教職員の連携・協働を推進する
組織運営にかかわる姿勢・態度 (共同実施組織等)	組織内で学ぼうという意欲を持ち、割り当てられた業務を責任を持って果たす	組織内で業務改善・効率化、OJTの推進などの役割を担う	組織のリーダーを補佐し組織内の連絡・調整を行う	組織のリーダーとして判断・指導を行うと共に他の機関との連携を図り活動を推進する
児童・生徒等への対応	児童・生徒等理解の為の基本的な知識を身につけ、学校教育目標達成に向けた環境整備を行う		児童・生徒等に関する理解に努め、環境整備についての提案を行う	
外部連携 (コミュニティ・スクール、学校運営協議会等)	組織の一員として自らの役割を認識し、家庭・地域等の資源の収集や連携を行う	家庭・地域等との連携について検討し、積極的に取り組む	家庭・地域等との連携についての立案と実行に向けて積極的に取り組む	家庭・地域等の実態や資源を把握し各種機関との連携を主体的に進める
必要とされる力量	マネジメント力・コミュニケーション力・調整力・プレゼンテーション力・判断力・情報処理能力・企画力・危機管理能力・教育課程に関する知識・コンプライアンス・事務処理能力・リーダーシップ			

戦略2 学校事務の組織化・・チーム学校の推進と、学校間・関係機関との連携で、教育の質を保証する

教育の質を保証し、関係機関との連携強化を図るために、学校事務の組織化があります。一つは、各学校における学校事務の組織化です。校内には教員の担う学校事務も存在することから、チーム学校の一員として事務職員が校内の学校事務を総括し組織的に行っていくことが必要です。また、共同実施・共同学校事務室等を活用し、市町村の教育行政の中に組織として位置づけ、教育委員会との関係強化・学校間の連携を図り、事務職員が積極的に校務運営に参画することが求められ、それに応えていかなければなりません。さらに、事務の効率化だけではなく、その地域の義務教育9年間の子どもの育ちを見通した支援の方法を検討し、教育活動の円滑な推進と教育の質を保証できるような工夫も重要となります。

戦略3 職務の見直しと事務規程の整備・・・機能や役割の明確化で事務職員の職務を確立する

学校事務の機能や役割を明確にし、学校事務職員の担うべき業務内容を示すためには、事務規程の整備が有効です。学校財務取扱要綱、文書管理要綱、学校徴収金取扱要項などで業務内容や職指定が記載されている例や共同実施・共同学校事務室要綱等で、事務職員の責任や権限、業務内容が明記されている例もあり、市町村ごとにこれらの事務規程が整備されることで、その自治体における学校事務の役割がより明確化されます。学校教育法等の改正の趣旨に則り、「事務をつかさどる」を踏まえた職位ごとの職務内容の検討等を市町村教育委員会及び校長会と学校事務職員との協議の場を設定していく工夫も必要となります。

III. 彩の国コバトプラン実行策

グランドデザインの具現化で、大切なことは、市町村や学校での実践に、この理念が生かされ、研究・研修活動を通して、常に新しい知識を更新し、技術を習得する等、不断に資質向上を行い、地域や学校に貢献していくことだと考えます。そのために5つの視点と5つの戦術による、具現化に向けた構想図と実行策を示します。

1. 5つの視点

視点1	能力開発	職位と経験に応じた力量形成を図ります。
視点2	学校事務の質の保障	学校間・関係諸機関との連携を図り、質の高い学校事務を目指します。
視点3	教育活動支援	チーム学校の一員として教育活動を支援します。
視点4	学習環境整備	内外の教育資源をつなぎ、学びの環境を整備します。
視点5	地域協働	学校・地域・行政をつなぎ地域とともにある学校づくりを目指します。

2. 5つの戦術

目標実現のための全体的な方針に基づく、具体的な方法（戦術）として5つのマネジメントを挙げます。適切かつ効果的なマネジメントを行うことで、実効性を高めます。

戦術1	学校情報マネジメント	学校内外の情報を収集・発信と整理・分析をする
戦術2	学校財務マネジメント	専門知識をもとに学校予算の効率的・効果的な管理を行う
戦術3	学校組織マネジメント	各種のマネジメントを用い、学校運営への参画、教育環境を整える
戦術4	カリキュラムマネジメント	情報・財務マネジメントを通じ教育課程に関わる
戦術5	地域連携マネジメント	情報・財務・カリキュラムマネジメントを通じて地域とともにある学校づくりを行う

3. 構想図と実行策

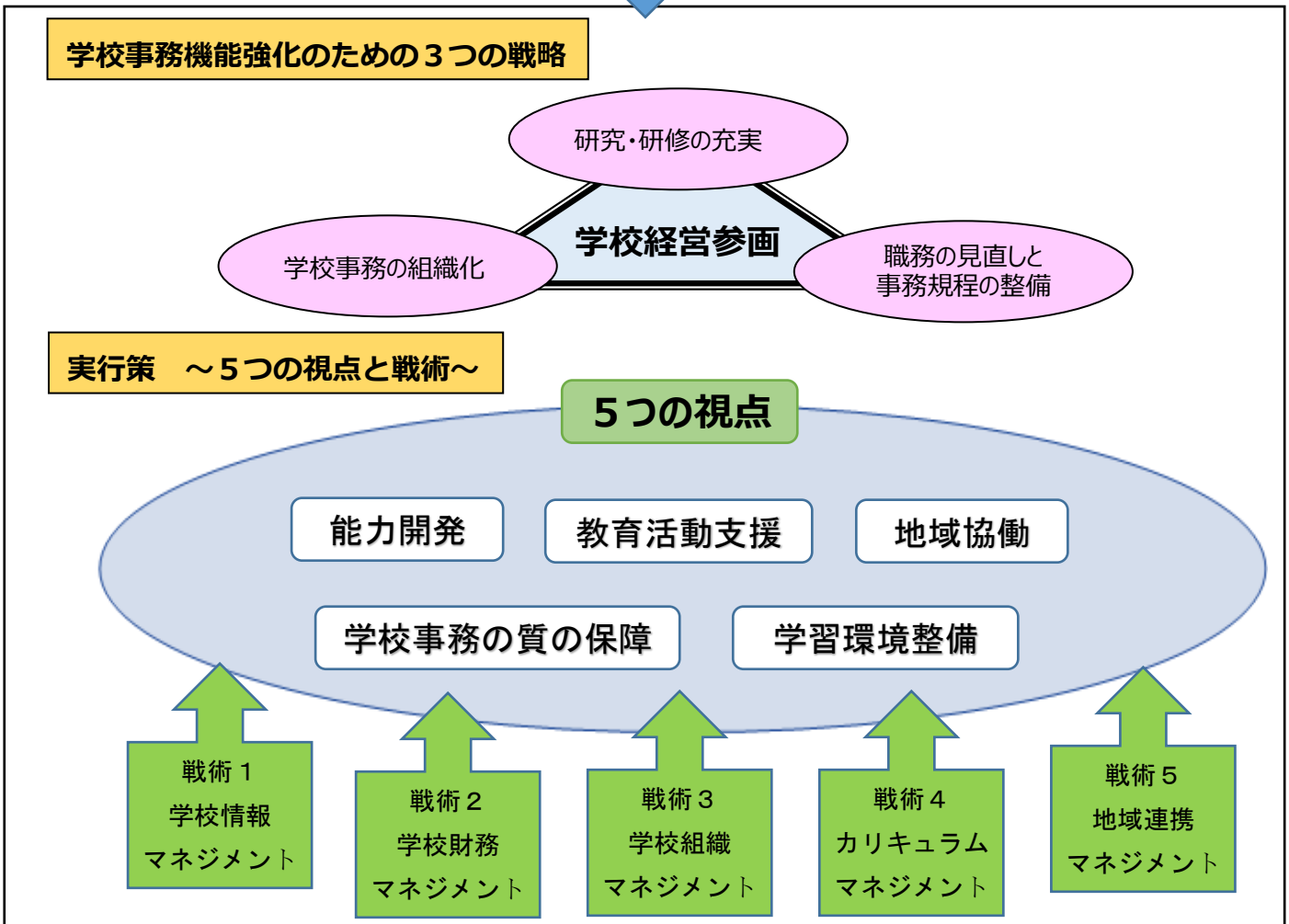
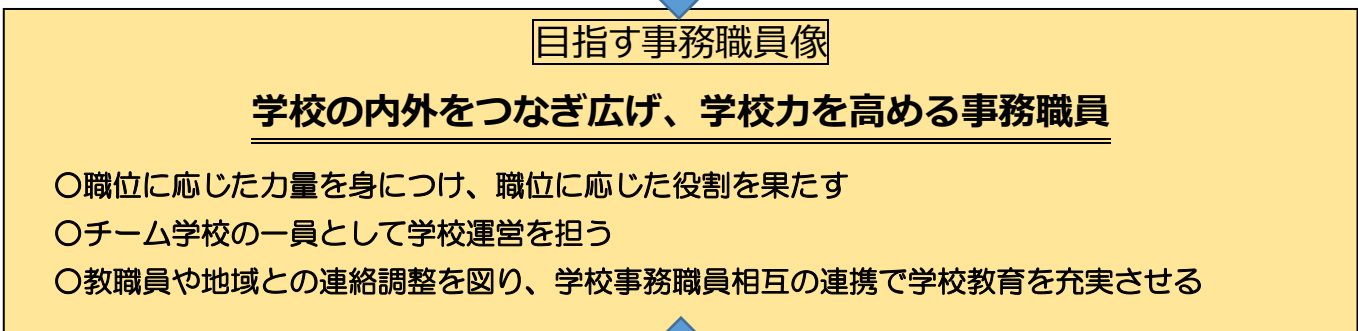
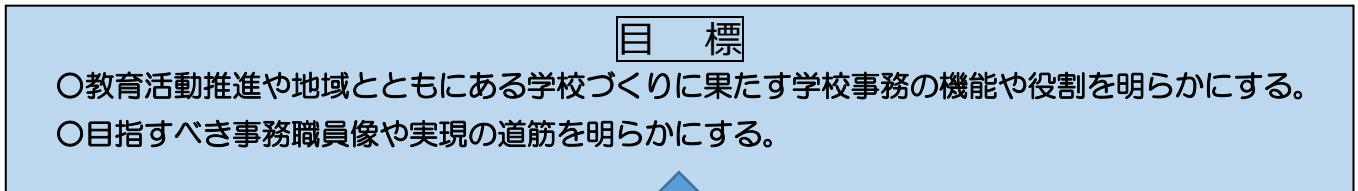
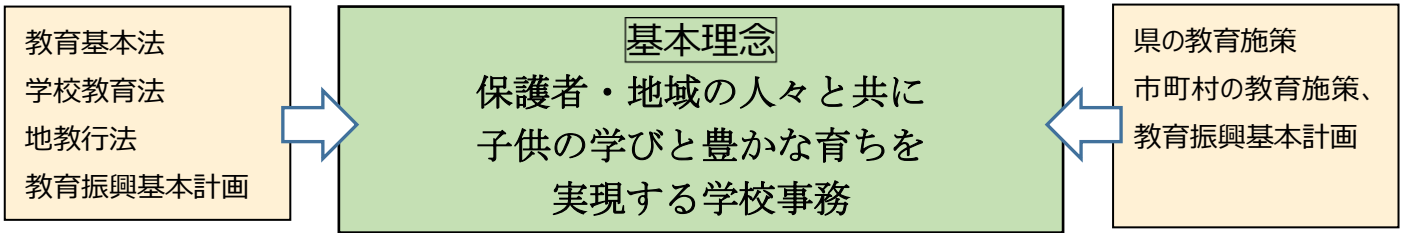
構想図はグランドデザイン実現に向けて埼事研・会員が行う具体的行動を示し、実行策は時期を定めることで、達成状況を確認し改善を図ります。令和元年度から5年度まで5年間の内容を具体的に提示しました。

彩の国コバトンプラン

構想図



Kobaton



彩の国コバトンプラン実行策 (令和元年度～5年度)

行動



Kobaton

埼玉研のグランドデザイン実現のための具体的な取組内容です。
時期を定めることで、達成状況を確認し、改善を図ります。

年次	1年次 (令和元年度)	2年次 (令和2年度)	3年次 (令和3年度)	4年次 (令和4年度)	5年次 (令和5年度)	
埼玉研	研究担当	第四次研究中期計画の推進				
		財務	施設・設備	地域協働	組織運営	キャリア マネジメント 次期研究中期 計画策定
	研修担当	研修中期計画の推進				
		カリキュラム と財務マネジ メント	施設・設備・ 防災拠点等	地域協働	組織運営の ありかた	キャリアアッ プ 次期研修中期 計画策定
	総務担当	会の運営基盤の確立・調査・記録				
	財務担当	財政基盤の確立・財政面からの事業検討				
情報担当	情報発信・web運営					
市町村支援	現状把握・長期的視野による課題の可視化、連携、 地域の実態に応じた研修・研究の支援					
会員	自らの課題を探究する・学校運営を担うために必要な能力を身につける					
その他	関東地区学校事務 研究大会東京 大会 (研究担当発表)		全国公立小中 学校事務研究大会 埼玉大会 (主管) (研究担当発表)			
	令和3年度全国大会埼玉大会準備					

4 事務職員に係る法令等

平成10年 9月	中教審	今後の地方教育行政のあり方について（答申）
平成15年 3月	埼玉県	市町村立小中学校事務職員の標準的職務について（通知）
平成17年10月	中教審	新しい時代の義務教育を創造答申
平成18年10月	埼玉県	諸手当認定権が市町村へ移譲されるとともに学校長へ委任
平成19年 4月	埼玉県	旅費互審会開始
平成20年 4月	国	教育三法改正
平成21年 4月	国	学校教育法施行規則一部改正 事務長の設置
平成23年 1月	埼玉県	小中学校の共同実施に係る研究チームによる検討会議
平成24年 3月	埼玉県	小中学校等事務の共同実施に関する方針等の通知
平成24年 4月	埼玉県	事務主任研修・事務主査研修開始
平成24年 9月	埼玉県	小中学校県費事務システム稼働
平成26年 4月	埼玉県	小中学校事務職員の教育事務所への人事交流
平成27年 4月	埼玉県	事務主幹研修開始
平成27年10月	埼玉事研	埼玉の学校事務グランドデザイン完成
平成27年12月	中教審	チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について答申 新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働 の在り方と今後の方策について
平成28年 1月	国	次世代の学校・地域創生プラン～学校と地域の一体改革による地域創 生
平成28年11月	埼玉県	埼玉県公立小・中学校事務共同実施に関する方針の一部改正（6市町専 決導入）
平成28年12月	中教審	幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等 の改善及び必要な方策等について
平成29年 4月	国	義務標準法等の一部改正 学校教育法改正「事務をつかさどる」 地教法の一部改正「共同学校事務室」
平成29年 4月	埼玉県	給与認定権限に関する専決権限の事務職員への付与
平成29年12月	埼玉県	公立小・中学校等共同学校事務室設置支援に関する基本方針について
平成29年12月	国	学校における働き方改革に関する緊急提言
平成30年 4月	埼玉県	共同学校事務室研究委嘱（4市町）
平成30年 6月	国	第3期教育振興基本計画
平成30年11月	国	働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律について 働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律による改正 後の労働基準法の施行について
令和 元年 5月	埼玉事研	埼玉の学校事務グランドデザイン改訂