

# かいほう

平成31年2月8日発行

東京都公立小学校事務職員会

発行 会長 五井 康士 (板橋区立北野小)

編集 広報部 内野 和美 (港区立青南小)

〒107-0062 港区南青山4-21-15

TEL 03(3404)8609

小野 明 (新宿区立津久戸小)

東京都公立小学校事務職員会 会報 第197号

<https://tojimu.com/>

## 第70回日本連合教育会研究大会 第16分科会 発表報告 (個人発表)

荒川区立尾久小学校 岩上 直人  
(都公小事 監査)

日時：平成30年8月23日(木)～24日(金)

会場：群馬県桐生市 桐生市市民文化会館 他

昨年1月に、東京都教育会事務局長の門脇さんから8月にある全国大会で、学校事務の分科会発表をやってくれないかという依頼がありました。なぜいきなり私に依頼があったかという、門脇さんは、私が12年前に勤務していた板橋区立志村第一小学校の校長だったという縁です。志村第一小学校は、フーテンの寅さんで有名な渥美清の出身校でした。当時渥美清没後10周年ということで、学校やPTAも全面的に協力して志村第一小学校を使っているいろいろな区主催の行事が行われました。ところが、運営責任者を務めるはずの副校長が、実施日の前日に緊急入院するという事態が発生し、校長の依頼で急遽その代役として私が運営を担うことになりました。それまで、都公小事でやってきた、全国大会や関ブロ運営の経験を校長に買われたわけです。

行事当日は、渥美清の奥さんや、松竹の関係者もたくさんやって来ました。フーテンの寅さんの初代マドンナ役の女優さん、常連俳優の佐藤我次郎のトークショーや寅さん映画の上映、そっくりさん俳優たちの物まねショー等1日行事が続きました。私も佐藤我次郎のトークショーの司会をやらせていただきましたが、後日それがNHKBSで放送され、みんなから見たよという連絡をいただきました。おかげで、本当はやる予定だった副校長から、岩上さんにおいしいところを持って行かれたとその後しばらく恨み節を言われました。

東京都教育会といってもご存知ない会員も多いと思いますが、黒表紙の東京都公立学校一覧を発行している団体で、会長は、貝ノ瀬滋さんです。何年か前の関ブロ東京大会で記念講演をしていただいたので、覚えている方もいると思います。会の詳細についてはホームページに詳しく乗っていますのでご覧ください。

全国大会は、第1分科会「国語」から第16分科会「学校事務」までであり、今年は第16分科会が東京都教育会の担当ということで、私に発表の依頼が来たわけです。研究協議の題は、既に決まっております「チームとしての学校における学校事務職員の在り方」でございますということでした。研究集録の原稿締め切りは5月15日、7月10日に事前のプレゼン、8月24日が本番という日程でした。

当日は、午前中総会と記念講演、13時30分から分科会が始まり、私の提案と桐生市の学校事務職員2名の方の研究報告があり、14時40分から視点(1) チームとしての学校における現状と課題、視点(2) チームとしての学校における学校事務職員の在り方 ということでは6班に分かれて班別協議を行ない、その後15時50分から16時5分まで全体協議、講評の後16時15分に終了という時程でした。

群馬県は、東京都と違い学校事務は閉鎖職なので、みんな学校事務の仕事をやっと続けるという覚悟と意識があり、将来仕事の中身がどう変わるのかという危機意識が高く、私のつたない研究発表でも熱心に聞いてくれました。班別協議でも、これからどのような仕事をやらなければいけないのかなどポジティブな意見が多く出ました。私自身も仕事について考えるいい機会となりました。最後になりましたが、分科会研究発表には都公小事研究部の研究成果を一部使わせていただきました、感謝申し上げます。

心豊かな子供たちを育てるための教育環境づくり  
—チームとしての学校における学校事務職員の在り方—

荒川区立尾久小学校 主査 岩上 直人

## 一 研究の背景

教員の多忙化と長時間勤務の問題が言われて久しい。東京都でも平成二十三年度に校務改善検討会議を立ち上げ、多忙化解消に向け小中学校の校務改善推進プランをまとめた。翌年度から校務改善推進会議をスタートさせ、プランの中身を実現するための具体的な方策を検討している。

私も平成二十六年度まで委員として会議に出席し、現場の学校事務職員として改善提案をしてきた。しかし、昨年の東京都公立学校教員勤務実態調査の集計をみると会議の成果は上がっているとは言い難い。教員の一週間当たりの在校時間は、週六〇時間を超えている者が、小学校37.4%、中学校68.2%、副校長では、小学校84.6%、中学校78.6%となっている。過労死ラインといわれている月八〇時間以上の超過勤務を、多くの教員がしている現状がある。

東京都の取組をみても、教員だけで改善を図ることは不可能なのが見える。そこで、平成二八年一月に文部科学省が発表した「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）」の中に学校事務職員を活用するための方策があり、この答申に基づいて平成二九年四月に学校教育法が改正され、私たち学校事務職員が、学校の運営に係わることが法令上も明確になったわけである。

## 二 研究のねらい

まずチームとしての学校を実現するための学校事務の仕事の現状と課題を分析し、私たち学校事務職員は、チームとしての学校で、これからどのような仕事をするべきなのかを考えてみた。

## 三 職務内容の現状と課題

現在の学校事務の仕事は、①予算・決算等の会計管理②施設・設備及び教材・物品の管理③給与・旅費の管理、支給事務④就学援助に係る事務⑤学校徴収金の計画・執行管理⑥文書の收受・発送⑦諸手当の認定⑧福利厚生に関する事務など、総務・財務等に関する事務全般であり、定型的な業務が多い。

それに対して、学校運営に係わる学校事務職員に、重視される資質能力は、①学校全体を見渡し問題を発見し解決する思考力②教育委員会、保護者・地域などと渉外・交渉・連携する能力③事務室・共同実施組織でチームとして成果を出す力④学校教育目標・教育課程を踏まえた仕事を遂行する力⑤危機管理に関する知識などである。チームとしての学校の一員として経営に参画するには、①問題発見能力②企画力・提案力（説明、プレゼン、コミュニケーション、交渉）③実行力・持続力（リーダーシップ、マネジメント）が求められる。

## 四 学校事務職員の新たな仕事

平成二九年四月の学校教育法の改正により、事務職員は、事務に従事する。から事務職員は、事務をつかさどる。になり、これからは、与えられた仕事をするだけでなく、学校全体を見渡し、課題を発見し、改善策を提案し、連絡調整して実行することが求められる。

- ① 「次世代の学校・地域」創生プランやコミュニティ・スクールでは地域と学校が同じ目標に向かって相互補完し取り組むことが重要となり、そこで、事務局的な役割を担う。
- ② 事務の共同実施を推進し、事務処理における質の向上、ミス・不正の防止、学校間の標準化による事務処理の効率化等の取組。
- ③ AIやロボットの時代がすぐそこまで来ており、二〇一五年に野村総合研究所により示された、人工知能やロボットによる代替可能性が高い一〇〇種の職業の中に学校事務の記載がある。その職業の多くは、単純労働や定型的な事務処理など、デジタルで処理しやすいものばかりである。逆に代替可能性が低い一〇〇種の職業は、教員、デザイナー・演奏家などの芸術系、医者、はり師・きゅう師などである。コミュニケーション能力やコーディネート能力、創造力が要求される職業ばかりである。

私たちの仕事でも、マイナンバー利用が進むと、税金、給与・旅費、福利厚生、証明書発行などの仕事はなくなると思われる。空いた時間にいかに創造的な仕事をするかが、問われている。

- ④ チームとしての学校に求められる能力を育成するための研修が必要である。現状では、総務・財務など定型的な業務に関する研修は行われているが、これからは、①学校経営者の一員として、学校運営事務の高度な専門性をしっかりと身に付けさせ、学校経営面から校長とビジョンを共有できる研修②現在の学校教育の大きな方向性や重要ポイントをきちんと理解する研修③地域と連携・協働が積極的にできる力を育成する研修④自校の有する課題を持ち寄り協議する課題解決型の実践的な

研修などを実施する体制を作る必要がある。

## 五 研究の成果と課題

これまで勤務してきた学校では、私費会計の徴収・支払事務や学校施設修繕、校庭開放事業のサポートなど、教員、用務主事、地域の保護者と連携しながら仕事をしてきた。学校事務職員は、従前のような総務・財務的な業務だけでなく、スクールコンプライアンスとリスクマネジメント、財務マネジメントとカリキュラムマネジメントなどに積極的に携わることが求められる。そうすることにより、教員がより子どもと向き合う時間を確保でき、副校長・教頭が教員の指導育成に取り組むことができるようになる。

東京の学校事務の一番大きな課題は、事務職員の育成である。東京では、学校事務D採用がなくなり、義務制の事務職員は、主任交流を中心とした他局からの転入職員がほとんどである。私の勤務する荒川区では義務制学校事務経験5年以下が、ほぼ半数を占めている。おそらく他地区でも同様の状態にあると思われる。そうして異動して来た職員は、次の異動時期にまた他局に異動することも多い。学校経営に参画できるようになるには、総務・財務等に関する事務全般を覚え、効率よく事務処理を行なえるようになり、職員からの信頼を得ることが必要である。私の経験上少なくとも10年はかかる。5年で異動しては、定型的な業務を覚えてこなすだけで終わってしまい、その上のレベルである学校経営参画という仕事をするのは難しい。

他県のようにずっと学校事務職員であれば、5年・10年・20年とステップアップするキャリアプランも可能であるが、東京では難しい。

この課題を解決するには、二つの方策が考えられる。一つは、学校という職場の魅力を異動者に理解し、好きになってもらうことである。他局から異動してくると、学校事務の特殊性に戸惑う方が多い。しかし、行政のほかの職場と違う、学校行事を通じて得られる季節感や、子供との関わりで生まれる感動は、学校ならではのものである。

もう一つは、処遇の改善である。今は、義務制の学校に勤務し続けると、ほとんどの人は主任で終わってしまう。本庁に行けば、課長代理に昇進できるのに、主任で終わってしまう。逆に昔は、学校でもほとんどの人が課長代理まで昇進できたのである。義務制に勤務していても、希望すれば課長代理に昇進できるようになれば、やる気のある能力のある人材に長期間学校に残ってもらえるようになる。そうすれば、チームとしての学校を支えられる学校事務職員を育成できる。

## 日本連合教育会の概要

【資料提供 東京都教育会（抜粋）】

### 日本連合教育会結成の経過

日本における教育会の創設は、明治16年であった。広く全国の教育者並びに教育関係者が相諮って、これを結成したのである。当初の入会者は800余名、会誌の発行、教育懇談会の開催、図書館の設立、教職員の研修、夏期講習会の開設、全国連合教育会・関東連合教育会の開催、教育会館の建設、教育内容の充実、教育制度の整備改善、教職員待遇改善等の事業や活動を続けてきた。そして、終戦を迎えた。

戦後、マッカーサー司令部のアドベイスにより、委員を挙げて民主的な規約のもとに役員選挙を行った。その結果、本会役員は、日教組の運動によって、日教組役員に占有するところとなった。

昭和23年日本教育会臨時総会の席上、日教組委員長である荒本正三郎のもとに、多数をもってこれを解散した。しかし、これに反対した有志、一部教員によって、昭和24年日本教育会（後に日本連合教育会と改称）が結成され時代の進運にあった定款のもとに連合体として再発足し、明治16年以來の正統を継ぐことになり、今日に至っている。

### 本会の特色

- 1 本会は、明治以來の教育会の歴史と伝統を継承する。
- 2 本会は、全国都・県・市の教育会若しくはこれに準ずる教育団体の連合機関で、加盟団体の独自性を尊重する。
- 3 本会は、教育民主化の精神に徹し、国際的な日本人育成の教育実践に精励する自主的な民間教育団体である。
- 4 国民の教育に対する公正な世論を代表することに努め、この世論を教育実践や文教政策に反映させて、健全な教育の発展に寄与する。
- 5 民間団体として、常に、いかなる不当な干渉にも制約されることなく、主体的に、我が国教育の進歩改善に貢献する。
- 6 政治的・思想的に中立を堅持し、一党一派に偏することなく、是是非非の立場をとる。
- 7 本会の事業領域は、学校教育、家庭教育、社会教育等全般にわたる。
- 8 毎年、加盟都・県・市をめぐって年次大会を開催し、教育に関する重要問題について研究協議し、研究発表や講師の講演を行って、研修に努める。また、必要に応じて決議・宣言を関係方面に陳情し、要望する。

## 一 特集 共同実施最前線 一

杉並支部では、昨年10月と11月の事務職員会で、「かいほう」にも何度かご寄稿をいただいている、杉並第六小学校の事務職員 破毛 謙さんが、共同実施についてのお話をされました。

このたび、当日の記録をご寄稿いただきましたので、編集・再構成して、掲載させていただきます。

杉並支部として共同実施に「賛成」、「反対」ということではなく、共同実施の現状と経過について、杉並区内の事務職員の間で情報を共有することが目的との事でした。 (広報部)

### 杉並区立事務職員会における「共同実施について」報告草稿

杉並区立杉並第六小学校 破毛 謙

注（当日は「共同実施について」レジュメを配布し、項目順に説明）

「共同実施」は平穏な日々いきなり登場したのではなく、それ以前に10数年間の都教委の義務制事務に対するスタンスや時々の課題への対応の積み重ねがあった。10年前には義務制に勤務していない事務職員は区内にも多く勤務。10年前の状況を知らない人も多い。

賛成・反対という前に、共同実施提案に至るまでの経過と現状を共有するために、過去から現在まで振り返ることを今回の目的とする。杉並区事務職員会として賛成か反対かを論ずるものではない。

#### 1 共同実施の各地区現状

実施・試行の学校数は全都小中学校約1850校のうちの約5%

学校数が少ない多摩地区が導入先行しており「大栗田」の23区は江東区の中学校のみで、多摩地区でも学校数が多い市は未実施なので、割合は少ない。

#### 2 共同実施導入にいたるまで

##### ① 都行政改革実行プログラム

事務職員の任命委譲はならず、一方で久しく新採なし。

##### ② 標準職務通知・校務改善・共同実施

背景には管理職候補不足と都教委は任命権があるが、各自治体の学校の組織のあり方について直接、地教委に指示する権限はないことがある。

都教委の通知・プランは地教委に対して「こうしてくれれば」という地教委へのモデル提示である。

・あり方検討委員会一事務職員は校長を補佐し、学校運営に参画すべき。管理職・教員の円滑な職務に寄与するのが事務職員の仕事。一部に「電話をとらない」「職務範囲を過度に限定する」傾向あり。

##### ・小中学校事務職員の活用等検討会

おそらく内部の検討会だが、その後の展開を考えると、この会議でいろいろ検討されたのではと推測できる。

##### ・標準的職務通知

別表で事務職員が総括・関与すべき職務一覧掲載。地教委にこの通知にもとづき事務職員の職務を定めることを求めたが、呼応して検討委員会を作り、検討したのはおそらく板橋区くらいである。いわば「出しっぱなし」の形になる。

##### ・校務改善プラン

経営支援部設置は29年度で721校。数が多いが実際に経営支援部が全面的に活動している学校は少ないとの見方あり。年に1回、都教委主催の校務改善発表会をしている。

##### ・共同実施

共同実施に2種類あり。「本務校に勤務し、決まった日だけ拠点校に集まり処理する」という他府県が実施している例が多い「メジャータイプ」と「毎日、拠点校に勤務し集中処理をする。各校には常駐せず」の「マイナータイプ」あり。

24年2月の都教委当初案は「週4日は本務校勤務。週1日は拠点校で共同処理。非常勤事務職員を各校に配置する」という案であった。(メジャータイプ)数カ月後のモデルはマイナータイプに変更になった。おそらく上のレベルで「最初の案では定数削減につながらない」というようなことになり、最終的に「7校4人モデル」になったのではないかと推察できる。

## ①②のまとめ

都費事務職員の任命権委譲はならず。その後はもっぱら「副校長（場合によっては教員の負担軽減をするために事務職員をいかに活用するか）」というのが、都教委の義務制事務職員に対するスタンスであった。

他県のように義務制事務職員制度の確立そのものを目的とし、そのために「学校経営における事務職員の役割」「経験年数や職層ごとの役割」「採用・配置から中堅・ベテランにいたるまでのキャリアステージ」などを検討するということはほとんどなかったといえる。

## 3 共同実施導入以後

### ①から④まで

(構想)

- ・多摩地区から先行して実施。

都教委は地教委に強制はできない。そのため地教委が実施に消極的であれば進まないが、地教委が導入に踏み切れれば、あとは実施に向けて具体論の検討に入る。

「服務事故防止」を実施の理由付けとする場合もあったと聞く。

都教育庁幹部が退職後に区市教育長に就任すると導入が進む例もあった。

- ・国の「チーム学校構想」を受けて「都・チーム学校のあり方検討会」が提言した事項のなかに「共同実施」が入る。国レベルの検討にかかわった有識者が座長なので、事務職員は学校にとって重要な役割を果たす趣旨の記述があるが、具体策は「共同実施」となる。

「チーム学校構想」は「他職種協働の学校組織の推進」がコンセプトなので、拠点校に事務職員を集める提言は違和感がある。

- ・同じく国の提言をうけての「都・学校における働き方推進プラン」における事務職員にかかわる取組は「標準的職務周知の再周知と研修における校務参画意識醸成」

共同実施にならなかったのは「働き方推進」は緊急を要する課題なので（仮に効果があると仮定しても）実施まで時間がかかり、実施当初の事務移行期は負担がおそらく増加するので共同実施は取組の対象からはずれたと推測する。

- ・A：標準職務通知 B：校務改善 C：共同実施を比べるとA・BとCは矛盾するという意見がある。AとBは都費事務職員が学校に常駐することが前提となっているが、Cは拠点校に集中配置するからである。都教委がA・B・Cを同時に推進することは矛盾しているという批判である。

冒頭で「都教委のスタンスと時々の状況の積み重ね」と言ったが「共同実施」提案の時期には予想できなかったほど「教員の働き方改革」が「全国的な社会問題」となった。

都教委が一方的に共同実施を入れることはできない仕組みもあり、机上の論理ではなく「A・B・C、あらゆる手段を使って施策を進める。」ことは行政のリアルという面があると思う。

## 4 研究大会・職員団体大会に参加して聞いたこと ①から③

実施後の地教委の姿勢に温度差あり。たとえば連携校事務支援員が「学校納付金」業務を担当するとして、地教委もかわりマニュアルを作成するところもあれば、学校側に「丸投げ」していると評される地教委もある。

実施後の共同事務室の状況を精査してのことかどうかはわからないが、都のモデルよりもさらに「合理化」するモデル構想の動きがある。10校5人、民間委託提案、2地区を1地区にしたらどうか。など。

私見であるが共同事務室の担当職務が「給与・旅費・福利厚生」が中心であると、確かにそのような動きがでる可能性があると考えます。

学校事務職員歴が長い自分からすると都版共同実施に対して、ほとんどの事務職員は「拒否感」を持ち、反対するだろうとつい思うが、研究大会を傍聴して「実施賛成」「やむなし」と考える都費事務職員もいる感触がある。（具体的な数字には表せないが）

## 5 事務職員の共同実施に対する個人的な感想

「共同実施についてどのように思いますか。」などと日頃、真面目に話す機会ほとんどないが、直接・伝聞を問わず、可能な限り集めてみた（共同実施地区・未実施地区）

「共同実施についての情報がない。よくわからない。人員削減の印象ある。」

「学校事務職員が複数名いるという意味で魅力を感じる。」

「拠点校方式ではない共同実施のほうが学校に常駐し、かつ1人職場の不利カバーできる。」

「一人職場は自分の間違いを発見しにくい。今の仕組みのままでも相互確認の取組必要では。」

「都事務支援員が学校事務に詳しくない任せ仕事に限界があるのではないか。」

「不明な点も相談して解決できる。相互確認により給与事務等のミスが減った。」

「各校それぞれであった仕事のやり方や内容の差異が統一できた。」

「研修参加しやすい。」「教員・保護者・業者・電話対応がなくなり仕事に集中できる。」

「所属校、連携校とのかかわりが少ない。」

「事務支援員が慣れていないと書類の訂正が多い。」

「副校長支援など事務支援員の負担が大きい」

「都費0Bが支援員であると助かるが、そうでないと慣れるのに時間かかる。」

「地教委の共同事務室の運営についての協力で課題がある。」「共同事務室執務環境に課題がある。」等。

研究大会や伝聞で聞いたかぎりでは（都版共同実施導入を前提としてのことだが）共同事務室の課題は「共同事務室の将来ビジョンについての協議と共有」「地教委の共同事務室に対する責任の確認」「連携校事務支援員との協力強化（打ち合わせ・研修・マニュアル作成）」との感想を持った。

そうでないとかって教員組織と教委組織との間で苦勞した都費事務職員がいたように、「共同事務室」が学校と教委組織の間で苦勞するのではないかと感じた。

## 6 今後について

各事務職員会（研究団体）は、大まかにいえば、それぞれ「あるべき学校事務とは」について研究しているだろうから、その視点にたつて「都版共同実施」「共同実施或いは学校間連携一般」「事務職員活動のあり方」について追及していくことになると思う。

共同実施地区の事務職員会の対応について、共同実施について賛否両論があり研究団体という性格からどちら一つにまとめることは難しく「解決すべき課題」を提示するというかたちもあつたようである。

個人的な意見として、都が共同実施導入の理由としている事務職員の状況を踏まえた「あるべき学校事務について」を共同実施について賛成・反対どちらにせよ、考えていくことが大事ではないかと思う。

職員団体はやはり「定数削減反対」「職場を守る」という点では、事務職員会とは視点が異なるところがある。しかし切り口が異なるとしても考えを進めていけば「あるべき学校事務とは何か」という点で重なる点もでてくるだろう。

### ○補足 個人的に考えること

さきほどの「A・BとCは矛盾する論」の続きを言うとこの主張は、主張する側の根拠を問われると厳しい可能性がある。「都教委の意図は学校事務職員の削減であり、導入のための理由付けはお題目にすぎない。」という批判は「定数削減反対」の立場から見れば真実であるが、行政は多面的なので一面だけでは全体をとらえたことにならないのではとも思う。

現実の社会では立場・視点ごとにそれぞれ「真実」がある。「副校長の負担軽減」「教員の働き方改革」も現実の場でのリアルな課題であり教育行政や学校において「何とかしなければならぬ。」とされていることである。

実際のところ現場の教職員が望む働き方改革の対策がでてこないとしても、課題自体は教育関係者に広く共有されているので、このことを視野に入れず「共同実施」の賛否を論じても説得力を持たない可能性がある。

たとえば「学校にいてこそ事務職員」という主張も、一定程度の「学校にいてこそ様々な業務改善に取り組むことができる。」という前を向く姿勢がないと共感を得ることができない恐れがある。

「副校長や教員の負担軽減のための事務職員活用に反対」「都教委のかかげる都費事務職員の課題は（共同実施ありき）を推し進めることを前提とした論点」という主張は説得力があり共感できるところが多い。

一方で、様々な課題が共有なされている現実の場との接点を離れてしまうと「都教委の真の意図は人

員削減」の裏返しで『共同実施に反対する事務職員の真の意図は「今までどおりの働き方でなんの問題もない。改善する必要はない。」ということではないか。』と曲解されてしまうのではという恐れがある。

事務職員にかんする課題は事務職員だけでは解決できない。他職種の理解が必要である。いざ共同実施の提案があってから「学校にいてこそこの学校事務職員」という主張しても遅い。主張にふさわしい仕事の内実も持つ必要がある。

このことは「事務職員以外の当局・学校関係者」に対するスタンスだけではなく、事務職員側内部にもかかわることである。あえて「制度改正」の渦中に身を投じたいという人は少ないだろうけども「今のままの事務職員のあり方で問題はなし。」と思う人も少ないであろう。なかには積極的に「共同実施」に向き合うという事務職員もいるだろう。

## ○ 個人的に考えること2

自分は性格的には社交的といえないが、教職員と協働して仕事をする今の職場での勤務にやりがいを感じる。だから本音では、できれば都版共同実施は導入してほしくないと思っている。「学校にいてこそこの学校事務職員」や「定数削減反対」といった「大義名分的理由」よりも、個人的な思いが先に立つのが正直なところである。なので主張としては公の場で通用しないかもしれない。

他地区から転入の方の感想を聞いたが、杉並区の学校事務室の仕事のスペンは広いとのことだ。確かに・予算管理、契約（学校長契約権限 50 万未満まで）学校納付金、施設修繕、給与・福利厚生、文書管理、就学援助関係と多岐に渡る。学校令達予算額も多い。（本校 12 学級児童約 330 人で需用費約 1500 万円一施設修繕費含む）先輩方の取り組みのおかげである。近年、小学校では「保護者負担軽減予算」というものが導入された結果、「ワークテスト」「ドリル」「実習材料」「校外学習費」についてすべて公費化された。当然、事務職員の担当になるので春季休業中は取りまとめ・発注でとても忙しい。

自分の経験では給食会計の未納案件について、余程の事情がないかぎり担任・管理職まで行かずに事務室かぎりですべて処理する。残高不足のご家庭への電話連絡などは事務室内で分担して行っている。その意味では国の「教員の働き方改革対策メニュー」の一部をすでに実施していることになるかもしれない。

（現在の学校納付金の仕組みの是非の論議は別にして、現状、職務として担当している事実について述べている。）

以上のような状況なので、全くの個人的な意見であるが、杉並区において都版共同実施を導入することは純粋に事務処理の観点から切り分けが困難であり、かえって教員の負担が今よりも増加するのではないかと考える。

一方で「都費事務職員 1 人勤務の限界・制約」をこれまで少なからず感じたことがある。このことで話したことがある事務職員の感想のなかには「今までの仕組みのままで情報共有・ノウハウ継承・相互確認ができる取り組み」「都版とは異なる学校に勤務することを前提とした共同実施」があれば、皆に役立つ「これまでの個別の努力が組み合わさっての相乗効果によりハイ・パフォーマンスが可能になるのではと思う。」というものがあつた。

先に「副校長負担軽減のための事務職員活用という論点だけが前にできることはどうなのか・・・」的なことを書いたが、一般論としてはそう考えるが、働くうえで実際のところ自分たちの仕事の内容は「教委の施策動向」「時代状況や環境に応じた課題」「技術革新」「学校の状況」による規定を受けざるをえない。「自分のやりたい仕事だけをやる。やり続ける。」という訳にはいかないだろう。

「教員の働き方改革への対応」を含めた事務職員の学校経営への参画や学校事務の標準化への取り組みが求められているのならば、リアルな行政へのリアルな対応として、これらの課題に向き合い取り組む。そのことにより「学校にいてこそこの学校事務職員を実質化していく。」という考え方に概ね基づいて、この 10 年間、個人的には仕事をしてきた。、上司との自己申告面談などでもそのように話し、目標も立ててきた。

以上のようなことを書いているところへ交換便で「都公小事かいほう最新号」が届いた。青梅市の共同実施検討委員会の方の論稿を掲載している。拝読すると青梅市では「共同実施について特定の形にこだわらず、あらゆる選択肢を視野に」「市の実務に沿った標準的職務の策定の取り組み」「納付金事務の合理的スキーム統一のため実務に即したマニュアル検討」などに取り組んでいるとのことである。

もし、この方向の延長上に「青梅市独自の共同実施の仕組み」が実現すれば、都の義務制事務職員の歴史のうえで画期的なことになるであろう。

そのとき都教委が「でも人員削減が伴わなければ意味がない。」ということであるのか、ないのかで「共同実施の目的の真の優先順位」がわかることになるかもしれない。

## 杉並区事務職員会における「共同実施について」レジュメ

注（当日は以下をレジュメとして配布。「報告草稿」は手持ちの台本として作成）

### 1 「共同実施」各地区現状について

資料配布。共同実施本格実施・試行・試行予定の地区—2区8市

### 2 「共同実施」導入にいたるまで

- ① 「都行政改革実行プログラム」—区市町村への学校事務職員の任命権委譲について国へ法改正要求及び委譲が実現するまでの間「再任用職員の活用・人事交流の拡大を検討・実施する。」—18年度。今に至る都費学校事務職員の扱いについての出発点「義務制学校事務の内容は区市町村の実情に応じて区市町村が自主的・主体的に考えるべきものであるから権限を委譲する。」がこのときの都の方針。以後、27年度まで義務制新規採用なしが続く。現実問題として法改正実現せず、都費学校事務職員は存続。

- ② 「標準職務通知」「校務改善」そして「共同実施」へ

背景に教育管理職試験受験率低下（実質倍率1倍程度）副校長人材確保困難の危機

- ・「これからの教育管理職の任用・育成のあり方検討委員会報告」—20年7月最終報告  
学校組織や運営体制の見直しの一環として「学校事務職員の活用」の記述
- ・「小中学校事務職員の活用等に関する検討会」—20年10月～21年9月30日  
総務部人事担当課長が座長、都の事務職員会は設置を知らず。
- ・「学校事務職員の標準的職務について」—都教育長発22年1月29日付  
「学校事務職員が校長・副校長を補佐し、学校運営に積極的に参加することを求められている。」「地教委が事務職員の職務について定め、校長が具体的な職務範囲を明示し、組織方針に事務職員の職務に関する記載がなされるよう指導することを求める。」—前文
- ・「小中学校の校務改善推進プラン」—24年3月  
副校長に集中する業務を分担し、多様化する職務の役割分担を明確化・分掌組織を横断的に調整することを目的とする副校長直轄の「経営支援部」を24年度から設置する。  
以後、順次拡大。トップダウンとボトムアップの組み合わせによる校務改善の取組効果を期待する。  
事務職員も経営支援部に入る。
- ・「小中学校事務の共同実施」—24年5月、都教委が職員団体に正式説明

同年11月、当時の松山総務部長発言

「常勤職員を減らし、余剰人件費で非常勤職員を雇用し拠点校以外に配置、日常業務を担当する。拠点校事務職員には兼務発令。今後10年程度で全体実施を考える。」

「共同実施」導入の理由として（教育庁総務部担当課長の発言）

「小中学校の事務」—半数が50歳以上であり今後10年間で半数が退職する。学校規模・状況で仕事量が違う。個人の経験に頼り仕事の水準にばらつきがある。効率化に余地がある。単数配置のため組織だった人材育成ができない。ベテランのノウハウが継承されない。

そのため総務局が学校事務新規採用を認めない。

校務改善の流れに共同実施がある。兼務発令されているので都費事務職員は拠点校・連携校の経営支援組織の一員になれる。非常勤職員に良い人材を得ることができれば教員の負担軽減につながるのではないか。

「拠点校に都事務配置。7校4人モデル」の都教委モデルにより推進

### —①②をまとめると—

東京都は小中学校事務を区市町村が責任を持つ業務であるとして権限移譲を追求したが都費事務職員制度は存続している。その後、都教委の人事・校務等施策のなかで小中学校事務職員も対象とされた。しかし「小中学校事務の確立」を正面から課題とし、学校経営上の役割検討・学校事務職員の職責（経験年数ごとや職層ごと）採用・配置・育成の方針等を検討することは不十分であった。「副校長・教員の負担軽減のための事務職員の活用」「都費事務職員の定数削減」という観点が主であった。

## 3 「共同実施」導入以後

- ① 25年度—江東区・武蔵村山市で試行開始。以後、多摩地区中心に実施地区増加。
- ② 都教委と地教委のベクトルの方向が「共同実施」に向けて揃う⇒導入に向けての具体論へ地教委が「共同実施」を受け入れなければ都教委は「共同実施」を実施できないが地教委が受け入れれば、あとは実施に向けて動き出す。
- ③ 「東京都におけるチームとしての学校あり方検討委員会報告」—29年2月中教審答申「チーム学校」を受けての検討。「教員の多能化による組織運営」から「多様な人材との協働による組織運営」への転換が不可欠とする。背景として「多様化する教育課題」「教員の長時間労働」→チーム学校の実現に向けて早急に取り組むべき4つの事項のなかに「学校事務の共同実施の推進と学校事務職員の専門性の向上」が入る。⇒「都共同実施」の「都チーム学校構想」への包摂。
- ④ 「学校における働き方推進プラン」—30年2月「標準職務通知」を地教委へ再通知

## 4 都公小事研究大会・職員団体大会に参加して聞いたこと

- ① 導入以後の共同実施地区の状況の違い—地教委の姿勢に温度差がある。
- ② 「7校4人校体制」都モデルからさらなる「合理化モデル」への動きあり。
  - ・事務の民間委託提言報告書・10校5人体制検討
  - ・共同事務室2地区を1地区へ集約する案
- ③ 研究大会傍聴等の感触では「共同実施賛成」「同やむなし」という事務職員もいる。

## 5 事務職員の共同実施に対する個人的な感想

### 6 今後について

事務職員会・研究団体—「あるべき学校事務とは？」の追究。

共同実施導入の理由とされている学校事務職員の状況についてどのように考えるか。

(参考・職員団体)

29年6月区教委要請—「都教委提案のセンター式共同実施」を導入しないこと。

定数削減には反対。都費事務職員の職場が減る。異動の問題が出る。

特別企画2

# 東京都職員の つくば中央研修参加記

## 研修参加の決断から「夏休みの宿題」を 構想するまで



細淵久美子 (ほそぶちくみこ)  
●東京都日野市立七生中学校



やりがいはなんかないよ」といった具合に(身も蓋もないとはこのことです) 情報提供を受けました。これだけストレスフルな職場よりも耐えられない職場ってどんなだろう、と怖い感じもしました。

当時、私には「育児と両立するなら学校だよ」とすすめてくれる別の先輩がいて、ある程度学校の話を知っていたので、それほどネガティブなイメージは持たなかったです。ただ、「ピラミッド」の話をしてきた先輩(以後「ピラミッド先輩」とします)の口づけていたことは、ずっとな心に引っかかっていました。

それから、2つの思いを抱くようになりました。1つは、ピラミッド先輩は学校事務時代に、現場で相当イヤな思いをしてきたからこういうことを伝えてきたのだ、ということ。もう1つは、私が学校に来てみたら、ピラミッド先輩が言うほどイヤなところではなかったし、一事務職員がピラミッドの下」だとは思わなかった、ということでした。

そして、次のように結論付けました。「ピラミッド先輩は二度と学校現場に戻ってこないだろう。こうしたネガティブ情報は、ずっと他局で言われ続けるだろう」ということです。これは、学校事務職員として大きなマイナスです。実際、ピラミッド先輩のように言う人は、残念ながら他局には一定数います。私がいた当時でも、学校事務のイメージは、残念ながらポジティブにとらえられていませんでした。現在、学校事務の一員である私からすると、これは悲しいことで

### はじめに

今年の3月下旬から4月上旬にかけて、東京都では学校経営力向上のために、高度で専門的な知識等を習得させ、各地域の中核となる事務職員等の育成を目的に、中央研修の募集を行いました。今回のつくば中央研修に私が参加した理由は、これまで歩んできた道を最初にお伝えすることで、徐々にご理解いただけるかと思えます。

私は平成8年4月に入都し、公営企業局に十数年勤務しました。その後、育児を理由として義務制学校事務職員になり10年目を迎えます。小学校1校と中学校は今の学校で2校目です。すべて違う地域で勤務していますので、それぞれの地域色というものを感ぜながら、仕事を進めてきました。

### 学校事務職員ってどういうイメージ?

#### ①公営企業局時代

まず、私の公営企業局時代に遇って、学校事務職というものが他局ではどのようにイメージされていたのかを、経歴を基にお伝えします。当時は事業所勤務をしていて、主な仕事はクレーム対応でした。電話や窓口で直接クレームを受けるような職場で、今思えばかなりストレスフルな生活を送っていました。そこで、学校事務経歴のある先輩から「学校という職場はピラミッド式なんだよ。教員の下に事務がいる。

す。

今後、東京都では共同実施が広がっていく傾向なので、チームで仕事をする時や、他局向けに募集している公募制人事でも、ネガティブイメージのままでは大きく足を引っ張ることになりそうです。学校事務の「口」として、ポジティブにとらえられるような「手だて」を考えよう、と心に刻みました。

### 学校事務職員ってどういうイメージ?

#### ②学校事務の実態

次に、実際に義務制学校事務職員になり、3つの地域で経験してみて思うことをお伝えします。前述のとおり、同じ義務制の学校事務でも「地域色」や「文化の違い」というものがあります。それでも、共通していることが4つほどありました。

〈共通点1「協力してやっつけていこう」という意識が高い〉

この地域も事務職員会を主軸にして、「互いに情報共有しながら仕事を進めていこう」という意識が高かったです。これは、普段の職場が一人職場だから、逆に定例会で集まる時は集団の力で乗り切ろうという発想になるからかもしれない、と私の独断ですが、解説しました。

〈共通点2 新規採用や他局転入職員へのサポートが手厚い〉

このサポートも地域によっては、直接職場に他校のベテラン事務職員が来てくれる所がある。一方で、電話対応のみの所

もあるので差がある感じではありますが、基本的にサポート体制ができていた印象を受けました。他局にいた時代では考えられないほど、人情があつて温かいサポートが受けられることに、感動した覚えがあります。他局の事業所でも教えてもらえないことは決してありませんが、もう少し事務的な感じでは、学校ほど、人情が残っている職場は今では希少なのではないかと、思います。

#### 〈共通点3 新しいことが「やや苦手」?〉

ここで、義務制学校事務職員の「やや苦手かな。」と感ぜられる部分を挙げますと、新しいことへの反応がやや不得意な印象を受けます。例えば、今回の「つくば中央研修」や「共同実施」についてです。研修が苦手な人も多くですし、共同実施にポジティブなイメージが湧かない人もたくさんいます。つくば中央研修に関しては、各地域の事務職員会や研究発表等の場で、少しでも多くの皆さんに広めて、興味を持ってもらうことから始めるつもりです。

#### 〈共通点4 一人職場に対する誇り〉

さらに別の切り口で義務制学校事務職員について感じることは、「一人職場に対する愛情がとても強い」ということです。これは決して悪いことではありません。どこの地域の学校事務職員も、特に「義務制一筋でベテラン」であるほど、その人から「学校愛」というものを強く感じる場面がありました。具体的には「事務職員がより良い待遇、環境で仕事ができるにはどうしたら良いか」に苦悶している場面や、「子

中央研修に参加した理由は「意識が高いから」ではありません。逆に最近では、学校事務を続けていくことに限界を感じて退いていました。中央研修は全国規模の研修ですから、「意識高い系」の人や、張り切って参加している人もいました。

私が参加を決めた経緯に話を戻しますが、東京都で共同実施を導入する地域が増加傾向にある中で、「共同実施反対! 現状のままでいい!」と、東京都全域で強めに反対する人たちの意見に圧倒されていました。多数の強硬な反対意見の話を聞き、正直に言うところ「ついていけないなあ……」と思うこともありました。それが積み重なり、仕事に対するモチベーションが下がってきていました。

しかし、ある日突然、こう思い立ちました。「こうして悩み続けている時間をもつたない! せつかく学校現場にいるのだから、ここで最善を尽くそう!」と。なぜ、そのような発想になったのかは、明確にはお伝えしにくいですが、「このままじゃいけない!」という危機感が気持ちを切り替えたのだと思います。最善を尽くすことを意識して仕事をすると、毎日の過ごし方にメリハリがつかってきました。

共同実施に反対する人の声が強まる一方で、ベテラン職員の中でも内心「仕方がない」横断の事務職員で仕事をするメリットもある」という意見の人もいます。私はこうした声を聞いて、誰の意見が良いか悪いかでなく、第一段階とし

どもたちの幸せのために、事務職員としてできることは何か」について、情熱を持って考えてお仕事をされている場面に遭遇しました。中には謙遜する人もいますが、直接的な表現ではなくても、定例会等で意見交換をする度に、一人職場を切り回す「誇り」や「気概」を感じました。

#### 〈共通点のまとめ〉

4つの共通点をまとめると、学校事務職員全体の傾向として、1つの物事を「ネガティブなこと」と受け取ると、拒絶反応が強いという印象を受けました。例えば、私が公営企業局時代の勤務体制（同じ事務職の同僚や上司と仕事をする職場環境）について話をすると、「だから何? 義務制学校事務職員には関係ないよ」という反応が出ることもありました。さらに、「小中学校は、これまでは事務職員会で助け合つてやつてきた。これからはそれぞれいい。共同実施反対!」という方向に話が進んでしまいます。

こうした拒絶反応の根本には、今まで築いてきた職場環境への愛情があるのだと思います。あくまで私個人の意見ですが、こうした思いを壊そうとするのではなく、折り合いをつけ、意見の違う人たちが互々知恵を出し合い、仕事のビジョンを形にしていくことが目標です。

### 学校事務職員の多様性

#### ——「意識高い系」じゃなくって——

次に、つくば中央研修の話をお伝えします。私が今回の中

で、つくば中央研修で得られた情報を多くの人に浸透させたいと考えました。受講を判断するに至った最終的な思いは「いろいろあつていい! 学校事務職員の多様性」です。

#### いよいよ「夏休みの宿題」を作成!

先述のとおり、私は「意識高い系」ではなく「マイナスからのスタート」という位置付けで、中央研修を受講しました。「白紙啓発」ではなく、「泥臭くやる」というイメージで、所属地域に伝達しようと思いました。そこで思いついたのが、「夏休みの宿題」です。

宿題の内容は、次のとおりです。①研修資料を全校分印刷して配布し、各自で読んだ旨を報告する。②共同実施をテーマに私が作成した、オリジナルシナリオを各自で読み、共同実施の考察をする。③アンケート用紙に共同実施に対する思いや、宿題の感想を記入する。

9月以降、アンケート用紙を回収し、日野市学校事務職員の共同実施に対する考え方等について分析し、全日にまとめた結果を発信する予定です。

これは決して「共同実施をみんな賛成に持つていくんだ!」ということではなく、いろいろな意見を持っていても協力していく意識が大切であることを、全員で認識することがねらいです。これからも、良い流れで仕事ができれば」という思いで、取り組みを続けていきたいと考えています。

### 3-2 所管局による改革 [④監理団体のあり方の見直し]

新設

#### 学校を支援し、教員の働き方改革を推進する団体の設立

##### 背景

- 学習指導要領の改訂や社会的な要請等により、学校現場において対応が必要な教育課題が増加
- 「過労死ライン（在校時間週60時間超）」の教員が多数存在
- 教員の月当たり平均超過勤務相当の時間数が都本庁や中央省庁の職員、民間企業の職員を大幅に上回っている状況

【参考：過労死ライン教員の割合(H29)】

小学校	中学校	高等学校	特別支援学校
37.4%	68.2%	31.9%	43.5%

【参考：平均超過勤務時間(H29)】

小学校	中学校	高等学校	特別支援学校	都本庁 ※H27	民間 ※H27	中央省庁
70時間	96時間	46時間	51時間	22時間	16時間	29時間

- 学校現場がブラック職場視され、教員採用選考の受験倍率も低下
- 国は、中央教育審議会の特別部会が「残業上限月45時間・年360時間」等の導入を柱とする答申案をまとめるなど、教員の働き方改革を進めている状況であり、都も、教育の質の低下を招きかねない危機的状況を改善する必要

##### 見直しの方向性

#### 学校をきめ細かくサポートする全国初の多角的支援機関を2019年度に設立

「学校に対する人的・財政的支援」等の取組とあわせて、多面的アプローチから学校の働き方改革を推進

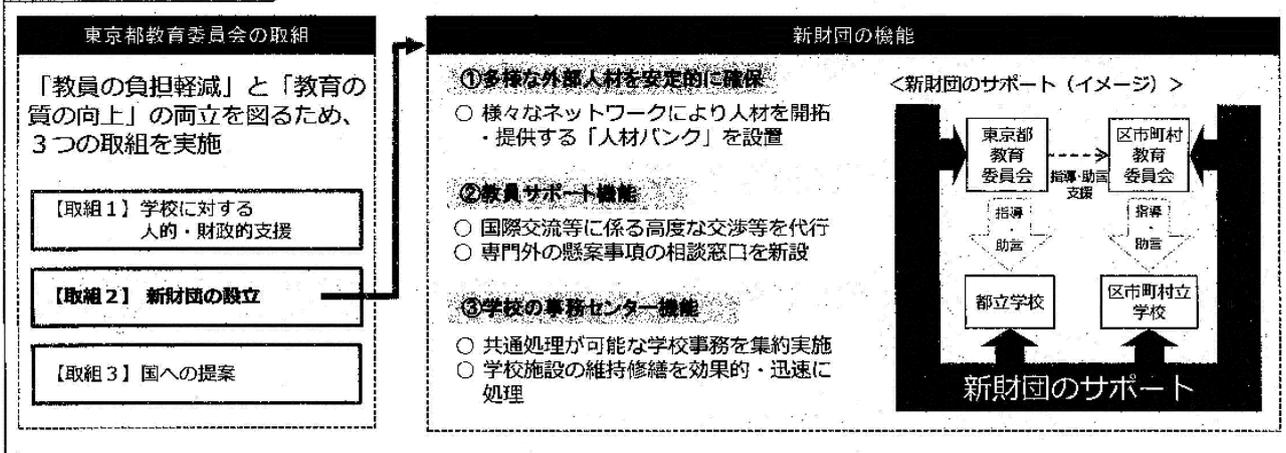
13

### 3-2 所管局による改革 [④監理団体のあり方の見直し]

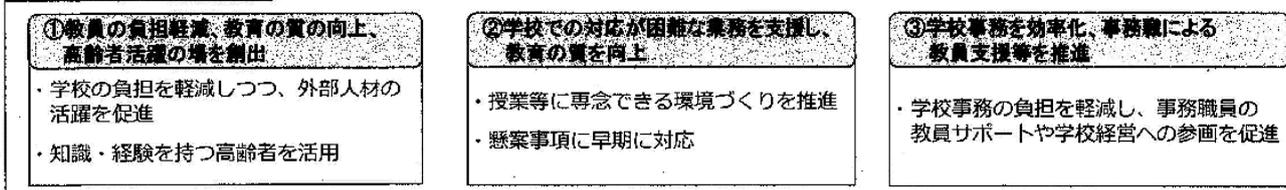
新設

#### 学校を支援し、教員の働き方改革を推進する団体の設立

##### 見直しのイメージ



##### 見直しによる効果



14