

#### (4) 学校の事務職員の活用状況

##### 【制度の概要等】

(学校の事務職員の概要)

学校の事務職員は、学校における基幹的職員であり、原則必置で、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(資料1-①(再掲))。

事務職員の職務内容については、チーム学校答申では、総務・財務等に関する事務全般としており、主に従事している職務として、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を例示している(資料1-②(再掲))。

(事務職員の校務運営への参画の推進)

文部科学省は、前述1のとおり、学校教育法の一部改正により事務職員の職務規定を「事務に従事する」から「事務をつかさどる」へ見直した(資料1-①(再掲))。これにより、学校組織マネジメントの中核となる校長・教頭等の業務負担が増加するなどの状況にあつて、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、事務職員が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当事項として処理し、より主体的・積極的に校務運営に参画することとしている(資料3-(4)-①)。

事務職員の校務運営への参画については、チーム学校答申において、「学校組織マネジメントを効率的・効果的に行うための学校経営職員として位置づけ、総務・財務等に関する事務以外の職務(地域連携や学校評価、危機管理等)にも事務職員が積極的に携わっている例も見られる」とされている(資料1-②(再掲))。

なお、働き方改革答申では、これまで学校及び教員が担ってきた代表的な14の業務(図表1-④(再掲))のうち、①学校徴収金の徴収・管理、②地域ボランティアとの連絡調整、③調査・統計等への回答等、④学校行事等の準備・運営、⑤進路指導、⑥支援が必要な児童生徒・家庭への対応の六つの業務について、事務職員が担うべき等とされている(資料1-⑤(再掲))。

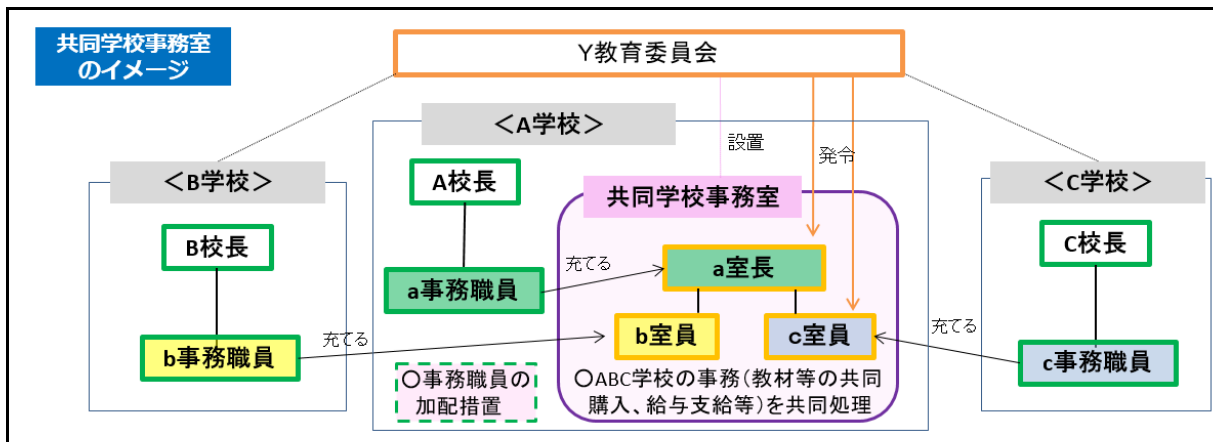
(学校事務の適正化と事務処理の効率化)

従来、学校事務の適正化と効率化を図るため、各教委の中には自主的な運用として学校事務の共同実施を行ってきたところもあったが、平成29年4月、新たに教委が指定する二校以上の学校に係る事務をこれらの学校の事務職員が共同して処理する共同学校事務室の設置が制度化され、施行されている。共同学校事務室とは、学校事務の共同実施、すなわち、日常は各校で勤務している学校事務職員が、週1回程度一つの学校に集まるなどして、複数の事務業務を共同で行うもののうち、一定の要件を具備したものを制度化したものである(資料1-④(再掲)、3-(4)-②、図表3-(4)-①)。

文部科学省は、学校事務の共同実施により、学校間の事務の標準化、教材などの共同購入による調達コストの削減、OJTの実施による事務職員の育成及び資質の向上などが期待されるとしており、教育委員会における学校の業務改善のための取組状況調査(平成30年度版)においても、「学校事務の共同実施を実施している」と回答した教委は、都道府

県 18 (38.3%)、政令市 14 (70.0%)、市区町村 1,096 (63.8%) となっている (資料 3-4)-③)。

図表 3-4)-① 共同学校事務室のイメージ



(注) 文部科学省の資料による。

【調査結果】

今回、調査対象とした 17 県教委、32 市教委、145 校 (公立小学校 64 校、公立中学校 64 校及び公立高等学校 17 校) 及び 8 私立中学校における事務職員の校務運営への参画に当たって事務の効率化を図る取組について調査したところ、次のような取組がみられた。

(事務職員が校務運営に参画するために事務の適正化及び効率化を図っている取組事例)

事務職員は、前述のとおり、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当事項として処理し、より主体的・積極的に、教員が従来担ってきた業務を担うなどにより校務運営に参画することとされている。その前提として、事務職員の校務運営への参画を推進するに際しては、学校事務の適正化と効率化を図ることとされている。

今回、当省が調査対象とした 17 県教委及び 32 市教委のうち、17 県教委 (100%) 及び 29 市教委 (90.6%) において、事務の共同実施や事務の標準化等により学校事務の適正化と効率化を図る取組を実施又は実施予定としている状況がみられた (図表 3-4)-②)。

図表 3-4)-② 学校事務の適正化と効率化に係る取組の実施状況 (平成 30 年 11 月 30 日現在)

(単位：教委、%)

学校事務の適正化と効率化に係る取組の実施状況	県教委		市教委	
	教委数	構成比	教委数	構成比
実施又は実施予定	17	100	29	90.6
実施していない (実施予定なし)	0	0	3	9.4
合計	17	100	32	100

(注) 当省の調査結果による。

上記のとおり、学校事務の適正化と効率化を図る取組を実施又は実施予定としている教委の中には、次のような取組により事務の適正化と効率化を図り、事務職員の校務運営へ

の参画につながっているものがみられた（図表 3-(4)-③）。

- ① 事務処理に当たって地域の実情に応じた方法により連携を行うことで教員が担っていた業務を実施しているもの
- ② 事務の共同実施の試行により事務の標準化を図り教員の負担軽減につながっているもの
- ③ 事務職員が事務を共同実施することで校務運営への参加につながり、共同実施している事務の校務運営への関わりについて定量的な分析を行っているもの
- ④ 常時、複数の事務職員を配置する学校事務センターを設置し従来教員が担っていた業務の一部を実施させることとしているもの

図表 3-(4)-③ 事務の共同実施等により事務の適正化と効率化を図り事務職員の校務運営への参画につながっている主な事例

区分	内容
<p>事務処理に当たって地域の実情に応じた方法により連携を行うことで教員が担っていた業務を実施しているもの</p>	<p>市教委では、事務の共同実施を行うことになった場合、グループ内の事務職員が1か所に集合し共同で事務処理を行うことになり、学校を不在にすることで教員に負担がかかるなどのデメリットが生じると考えたことから、学校間連携で対応している。</p> <p>同市教委は、公立小・中学校をグループに分け、それぞれのグループごとに拠点校を配置し、各グループの実情に応じた事務支援、事務の効率化、初任者研修等を実施し、学校運営全般にわたる支援を行っている。事務処理に当たっては、1か所に集まることを強制せず、各グループの実情に応じ、①拠点校等の事務職員がグループ内の学校を訪問して事務支援を行う、②臨時グループ会議を開催し、職員同士での情報交換・事務指導を行う、③電話、電子メール等を活用し、情報交換・事務指導を行うなど様々な形態により、連携して事務処理を行っている。これにより、事務職員が本務校を不在とすることによる教員への負担を軽減している。</p> <p>また、校長、教頭、事務職員及び市教委で構成する「学校間連携推進協議会」を設置し、市内全グループの学校間連携計画の情報共有、学校間連携実施後の成果や課題の共有を行い、同協議会において、良い取組事例があれば、市内全てのグループで実施するように努めている。</p> <p>この取組の中で、従来、教員が担当していた学校徴収金の徴収業務について、市内全体の小・中学校のうち75%（現金徴収の併用を含む。）の小・中学校において口座振替で学校徴収金を徴収することとなり、口座振替で徴収している学校のうち45%で教員の事務負担が軽減されたとしている。</p>
<p>事務の共同実施の試行により事務の標準化を図り教員の負担軽減につながっているもの</p>	<p>市教委は、事務職員の単数配置が基本である小・中学校において、複数校で事務の共同実施を行うことにより、単数配置の課題を克服することで事務機能を強化し、学校運営を一層向上させることを目的として、平成29年3月に市立小中学校事務共同実施要綱及び共同実施組織における業務内容や組織運営について盛り込んだ手引を定め、29年度から学校事務共同実施を試行している。</p> <p>市教委は、学校事務の共同実施を試行することとした経緯として、地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律（平成26年法律第51号）の施行により、県費負担教職員の給与負担等が平成29年4月1日に政令市に権限移譲されることとなり、これまで、県の条例が適用又は準用されていた市立学校教職員の給与その他の勤務条件に関し、市の条例で定めることとなった。権限移譲により、学校事務職員と一般事務職員との間に費用負担などの差が無くなることや、学校、教委、市及び学校事務職員を取り巻く様々な課題に対応していくため、権限移譲後の学校事務職員の在り方について検討を行い、平成29年4月から3年間、一般事務職員との人事交流及び共同実施組織整備を試行し、検証の結果、取組の有効性が認められた場合は、共同実施組織の拡大及び採用試験の一本化の判断を行うこととした」としている。</p> <p>市教委は、学校事務共同実施の実施体制の特徴について、次のとおり説明している。</p>

	<p>① 市各区につき1グループで試行し、1グループ6校程度で組織</p> <p>② グループごとに拠点校を設置し、拠点校の事務職員をグループ長に任命（ただし、グループ長は、共同実施組織の責任者としてグループ運営を担っているが、試行段階ということもあり、グループ長及び共同実施組織には固有の決裁権限（専決権）は付与していない。）</p> <p>③ 月に3、4回集合し、半日程度の時間で実施</p> <p>④ 拠点校が必ず会場校となるわけではなく、グループ内で空き教室及び地理的状况を勘案して決定</p> <p>また、市教委は、グループ校ごとに異なる事務職員の校務分掌や事務処理方法について、適正化や効率化などの観点から、標準的な範囲や方法を策定し、グループ内全校で同様に分掌する取組を行っている。また、標準化の進捗度に応じて、現在、管理職や教員が行っている事務的・管理的業務について、事務職員が担う役割を更に拡大する取組を行っている。ただし、同教委は、標準化や機能強化の取組について、各グループでの進捗状況や教員の負担軽減の効果に差異があるとしている。</p> <p>市教委は、学校事務の共同実施による効果について、「ある学校では教頭が担っていた出張等に使用するICカードの管理や自家用車で出張するための事務手続について共同実施で行えるようになり教頭の負担が軽減された」とする意見のほか、「事務のクロスチェックによって事務の精度が向上し、ミスが減っているため、間接的に教員の負担が軽減している」とする意見や、「若手事務職員から、共同実施により、以前よりも事務についての質問がしやすくなったとの声を聞いており、経験の少ない事務職員にとって、能力や意識の向上につながっている」との意見が聴かれた。</p>
<p>事務職員が事務を共同実施することで校務運営への参加につながり、共同実施している事務の校務運営への関わりについて定量的な分析を行っているもの</p>	<p>市教委では、学校の管理運営業務を組織的かつ集中的に処理するため、平成18年度から、市内の小・中学校を複数の学校群に分割し、学校群ごとに事務支援グループを設置し、事務の共同実施を進めている。</p> <p>事務支援グループでは、事務職員が担当する業務の経年変化や学校運営への関わり状況を把握し、定量的に分析するため、隔年ごとに「校務分掌に係る調査」（職務内容ごとに、全体の学校数のうち事務職員が「主に関わっている」又は「少し関わっている」と回答があった学校数の割合を算出）を実施している。当該調査によると、事務支援グループが発足する前年と比較して、従前教員が担っていた、①在学・卒業証明関係事務、②児童生徒の学籍管理、③予算要求関係事務、④施設修繕の整備計画に関する事務、⑤学校だよりに関する事務、⑥校内職員名簿の作成事務、⑦学校徴収金（教材費）の集金に関する事務を事務職員が担当することが多くなっている。</p> <p>同市教委では、事務支援グループによる事務の共同実施の効果について、校内の事務機能の向上、事務の平準化、経験の浅い事務職員の資質・能力の向上等に寄与しているとしている。</p> <p>なお、同事務支援グループの長は、「事務の共同実施は、教員の負担軽減を目的の一つとして推進してきている。各学校では、事務の共同実施により効率化を図り、それにより生み出された時間・余力を活用して、教員が担っていた業務の全部又は一部を事務職員が担うように努めてきた。これにより事務職員が担当する事務が次第に増加している。しかし、近年は、若い事務職員の割合が増えてきたことにより、担当する事務の数は頭打ちになっている」としている。</p>
<p>常時、複数の事務職員を配置する学校事務センターを設置し従来教員が担っていた業務の一部を実施させることとしているもの</p>	<p>市教委では、平成29年4月に、県費負担教職員について指定都市に権限委譲されることになったこと、教員の多忙化が全国的な課題となっており、同市でも課題となっていること、文部科学省が教員の事務負担軽減を図るため、学校のマネジメント体制の強化、学校事務機能の強化・効率化を推進していることを背景として、学校事務の効率化により、教員の事務負担軽減を図り、教員が子供と向き合う時間を確保することを目指して、学校事務センターを設置している。</p> <p>同市教委では、地域で八つの部会に分けて小・中学校を管理しており、学校事務センターは部会ごとに市内小・中学校の拠点8校に設置され、部会内の小・中学校の数は15校から25校となっている。学校事務センターでは、1か所に5人程度の事務職員が配置され、部会内の小・中学校の給与・旅費関係の事務をまとめて実施している。</p> <p>なお、同市教委は、学校事務センターの課題も徐々に明らかになってきているとしている。</p> <p>主に明らかとなった課題として、</p>

	<p>① これまでは共同事務の実施をするために、月2回程度、部会内の事務職員が集まる機会があり、情報交換等が可能であったが、学校事務センター設置後は、その機会が無くなり事務職員に不安感が生じていること</p> <p>② 平成29年度の学校事務センター設置当初から就学援助申請手続（募集、書類の回収、内容確認、集約後の市教委への書類送付）、教科書の無償給与手続事務、学籍報告（児童生徒の在籍数の報告等）は、教員（これらの事務は担当教員に校務分掌で割り当てられることが多い。）から各学校に残した事務職員に移す予定であったが、多くの事務職員がこれらの手続等の経験がないことから、29年度は一部の学校でしか実施できなかったこと</p> <p>③ 学校事務センターと市教委は専用システムを通じて接続しているが、学校事務センターと部会内の小・中学校は多額の費用が生じるので接続しなかったことから、学校事務センターと部会内の小・中学校の書類のやり取りは、連絡便等で行っている状況にあり、効率化が図られていないことを挙げている。</p> <p>そこで、市教委及び学校事務センターでは、上記課題①～③に対して、次のような対応を行っている。</p> <p>① 部会学校事務共同実施連絡会の開催 職員の意見交換の場を設けるため、学期に1回半日程度、定期的に事務職員が集合して懸案事項等について情報共有、意思疎通を図り、不安を軽減することとした。</p> <p>② 教員から事務職員への事務移行に準備期間を設定したこと 権限移譲に伴う事務処理の変更が多かったため、就学援助申請手続、教科書の無償給与手続事務、学籍報告については、平成29年度は準備期間とすることとして、30年度から本格的に教員から事務職員へ事務を移すこととした。</p> <p>③ 情報のやり取りに係る改善策の検討をすること 情報管理には十分留意しつつ、当面、紙媒体での情報のやり取りを継続することとして、改善策の検討をする。</p> <p>なお、同市教委及び学校事務センターでは、他の地方公共団体で、同様の取組を実施するためには次のような課題が想定されるとしている。</p> <p>① 大規模な小・中学校に従前2人配置されていた事務職員を1人にするこ とで余裕が生じた職員を学校事務センターに集約したので、ある程度の地方公共団体の規模がないと、1人を学校に事務職員として残しつつ、学校事務センターの事務職員を配置することができないこと</p> <p>② 学校事務センターとなるオフィスを新規に借りるのではなく、既存の学 校に学校事務センターを配置することとしたので、学校現場からは、機密性のある重要書類が大量に集まることに対して、保管等に責任が伴うこと から、職員室ではなく別室を学校事務センターとして確保できる比較的大 きな小・中学校に設置する必要があること</p>
--	--

（注） 当省の調査結果による。

また、上記の事務の共同実施等に係る取組のほか、次のとおり、県教委による事務職員の加配により、校務運営への参画につながっている取組がみられた（図表3-(4)-(4)）。

図表3-(4)-(4) 事務職員の加配により校務運営への参画につながっている取組

区分	内容
県教委が事務職員を1人加配したことにより教員の負担軽減や事務の効率化が図られているもの	<p>県教委では、平成23年頃から、当時の教育長からの指示を受け、学校事務の在り方の見直しを検討しており、教員が担っている業務のうち事務職員が行うことが可能な業務として「奨学金業務、PTA業務、日報作成、情報管理、修学旅行等の企画、広報、体験入学、教育実習、安全点検業務」を選定した。</p> <p>その後、県教委の指定により事務職員を1人ずつ加配された2校のうち、県立高等学校1校では上記業務の全てを、別の県立特別支援学校1校では上記業務のうちの一部を、それぞれ事務職員が担う取組を実施した。</p> <p>このうち、県立高等学校では、県教委による指定は単年度のみであったが、上記取組により、①学級減により教員数が減少したが、事務職員が減少した教員分の業務を担うことで、教員が滞りなく業務が遂行でき、引き続き教材</p>

	<p>研究や生徒と向き合う時間を確保することができた、②外部からの問合せ対応が迅速化した、③奨学金の推薦会議に事務職員が参加して指針の作成を行うなど、事務処理能力を生かして効率的かつ効果的に業務を遂行することができた、④奨学金業務において対応した生徒の進路を気にしたり、当該生徒に感謝されたりするなど、事務職員が奨学金業務を行うことで生徒への愛着が増加したとしている。また、同校では、修学旅行等の企画、日報作成、体験入学、教育実習、奨学金業務については、現在も事務分掌表において事務職員の所管事務として明記し継続して取り組んでいる。</p> <p>なお、県教委は、軽減された教員の負担は劇的なものではなく、当該取組は事務職員の1人加配により可能となったものであるとし、加配のない状態において事務職員が学校経営に参画し、教員が行っていた業務を担うためには、既存の業務を見直し、効率的に行う仕組みづくりを一層行っていく必要があるとしている。</p>
--	--

(注) 当省の調査結果による。

さらに、今回、当省が調査対象とした145校（公立小学校64校、公立中学校64校及び公立高等学校17校）及び8私立中学校の中には、次のような学校独自の取組により事務職員の校務運営への参画につながっている取組がみられた（図表3-(4)-⑤）。

- ① 事務の省力化や分担調整により教員が行う業務の一部を事務職員が担っているもの
- ② 事務職員の提案により学校徴収金の支払を銀行振込としたもの
- ③ 事務職員が校務運営委員会に所属し助言を行っているもの

図表 3-(4)-⑤ 学校独自の取組により事務職員の校務運営への参画につながっている取組の主な事例

区分	内容
事務の省力化や分担調整により教員が行う業務の一部を事務職員が担っているもの	<p>公立高等学校では、学校教育法の改正以前から教員の負担軽減の取組を学校独自に行い、事務職員が業務で使用するデータや様式を学校の共有サーバーに保存し活用するという事務の省力化に努めている。この取組によって短縮された事務職員の業務時間を活用することで、事務職員が教員に代わって次の業務を行っている。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① PTA会費に関する会計業務</li> <li>② 学校徴収金の支払等（給食費、模擬試験費用、各種検定試験）</li> <li>③ あっせん物品の見積りの発注及び業者選定（卒業アルバム、制服、学校指定ジャージ、見学旅行、宿泊研修、スキー授業）</li> <li>④ 家庭科実習（裁縫、調理実習）及び体育実習（スキー授業のバス代）に係る会計</li> <li>⑤ 全国高等学校体育連盟、全国高等学校文化連盟及び日本高等学校野球連盟の当番校が担当する会計業務。日本高等学校野球連盟については、大会の運営業務も担当しており、事務職員が大会に同行し、球場での電話受付、場内アナウンス等も行っている。</li> </ol> <p>同校では、上記会計業務を事務職員に担わせていることについて、事務職員が行った方が正確に業務を遂行できるためとしている。</p> <p>なお、同校では、これらの業務を行う際には事務職員間で業務を分担調整し、1人の事務職員に負担が集中しないよう工夫している。</p>
事務職員の提案により学校徴収金の支払を銀行振込としたもの	<p>公立小学校では、平成28年度までは、各学級の担任が各学年の口座から教材費（教材のプリント代や図工の画用紙代等）の支払額を引き落とし、現金で業者への支払を実施していた。平成29年度に学校教育法が改正され、「事務職員は、事務をつかさどる」とされたことを契機として、事務職員からの提案があり、同年度からは、①教材費等の支払について各学年の口座から業者に銀行振込を行う、②振込回数を毎月支払から年4回に変更する、③事務職員も教員も現金を取り扱わないこととなり、教員の負担軽減が図られた。</p>
事務職員が校務運営委員会に所属し助言を行っているもの	<p>公立高等学校では、校務分掌の責任者で構成され分掌間の連絡・調整を行う校務運営委員会に事務職員が所属しており、予算や施設管理等の知識が豊富な事務職員の視点から校務運営について助言することがあるとしている。一方で、同校からは、事務職員の校務参画に係る課題として、「事務職員が様々</p>

	な業務を担い校務運営に参画していくことが理想であるが、事務職員も多忙であり、事務職員の校務への参画はなかなか進まないという現状がある。行政側の働きかけや学校長の主導的な取組によって、事務職員が事務を「つかさどる」環境が整備されていくのではないかと意見も聴かれた。
--	---

(注) 当省の調査結果による。