

学校事務業務改善による事務の効率化

—財務に対する「教職員の意識向上」を目指す取組から—

檀原市立耳成西小学校主任主査 安本 靖子

Yasumoto Yasuko

河合町立河合第一中学校主査 松田 優子

Matsuda Yuko

調整員 井阪 祥美

Isaka Sachimi

要 旨

事務職員が学校運営に参画し、財務マネジメントの取組を進めるためには、教育活動と財務とのつながりを教職員に理解してもらう必要がある。事務職員が財務に関する教職員の意識を向上させ、教員、事務職員、保護者の各思いを調整しながら財務の有効活用を進めることで、学校の財務マネジメントが進み、学校事務の効率化が図られることが見えてきた。

キーワード： チーム学校、財務に関する教職員の意識、教職員の協働、事務の効率化

1 はじめに

事務職員の果たす役割の一つに財務の有効活用が挙げられる。有効活用とは予算を効率的に執行したり、ICT活用による事務処理の効率化を目指したりする財務管理だけを指しているものではない。事務処理に要する時間の短縮を指して事務の効率化と捉えるのではなく、いかに、子どもたちの学びを効果的にするかという視点の効率的執行が大切である。事務職員として、子どもたちの学びを財政的・実践的に保障することが、学校のミッション・ビジョンの実現に貢献するということである。教育の部分は教員に任せ、教員から要望のあった物品を購入するといった事務職員であるなら、学校に勤務する事務職員としての役割を十分に果たしていると言えるだろうか。住民の税金を目的に沿った形で適正に処理するのが行政に課せられた職務である。今まで事務職員の業務は事務処理が中心と考えられ、創造的業務に重きが置かれず、学校で働く唯一の行政職員としての専門性が小中学校においてはあまり生かせていなかった。

事務職員は、昭和22年に制定された学校教育法において、配置が規定されてきたが、それ以来、平成8年の中教審答申「21世紀を展望した我が国の教育の在り方について」の中で言及されるまで、一度も中教審答申等で言及されてこなかった。平成10年の中教審答申「今後の地方教育行政の在り方について」では、学校事務職員の役割について、「学校運営全体を視野に入れた総合的事務処理を推進する」「学校運営への積極的参画を促す」「学校事務・業務の共同実施を推進する」

「本務以外の教育的活動等に積極的に活用する」と述べられている。さらに、平成 27 年 12 月の中教審答申において、「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」が提言され、「事務体制の強化」に向けて、「国は、事務職員の職務規定等を見直し、事務職員が、学校における総務・財務等の専門性を生かし、学校運営に関わる職員であることについて法令上、明確化することを検討する」と述べられた。しかしながら、事務職員の業務は教員には見えていないことが多く、教員の業務を事務職員が理解できていないという状況も多くある。お互いの職種の専門性を発揮できてこそ、より良い教育活動が営まれる。学校の活性化を促進していくためには、全教職員が情報を共有し、そして全教職員が一つの組織として学校教育目標達成に向け、学校業務を協働して推進していくことが必要であると考えた。

榎原市内の小中学校においては、平成 25 年度から保護者負担軽減に向けての取組を事務職員が行ってきた。しかしながら、事務職員の意識と教員の意識に違いがあり、事務職員の取組が教員の教育活動とどのように結びついているか、教員の十分な理解が得られていない状況があると感じていた。また、河合町内の小中学校においては、事務職員の財務への関わりも少なく、事務職員が主担当になっている会計は限られている。しかしながら、予算や財務に関して例年通りで執行されていくことが多い様子を見て、事務職員として全体を統括して管理職と共に財務マネジメントをすすめ、財務の有効活用や事務の効率化を目指したいと考えていた。事務職員の一方的な取組や提案では、教員の理解が得られず、財務事務に対する教員の負担感や予算の不足感を減らすことができない。なぜ、理解が得られないのか、その原因は教員の財務に対する意識にあるのではないかと考えた。本来物品購入には、教育活動の年間計画、若しくは学期毎の計画に基づいて、教育に必要な物品を考え、教員が事務職員に購入伺書を提出する、事務職員が伺書に基づいて内容を検討し、校長の決裁の上、購入手続きを行うといった手順が必要である。しかし、教育活動を行うために用紙が必要となった場合、学校ではどのような購入手続きが行われているだろうか。中には、教員が必要な時に事務職員に声かけをして準備してもらい、という手順で会計処理されている学校があるのではないだろうか。これは例であって、教育活動を実際に行うためには色々な備品や消耗品が必要である。年間計画に基づいた購入伺書の提出等を事務職員が教員に提案したとすると、教員にはどのように理解されるだろうか。事務職員の提案を受け入れるのは面倒だと思えないだろうか。確かにすぐ準備できるとは限らない。今日、明日必要な際には間に合わないだろう。しかしながら、教育活動を円滑に、そして、どの子どもたちも安全安心な学校生活を過ごすためには、財務の計画的執行が教育活動の基盤であると考えた。教育活動を活性化するためには、教員の直接的教育活動だけでなく、その活動を支える、教員以外の職員による間接的教育活動との連携が重要であると考えた。チーム学校として全教職員が連携を深めながら学校教育目標達成を目指すためには、教職員全員の財務に対する意識改善を目指さなくてはならない。今回の研究を進めることにより、教育に直接的関与する教員と、間接的関与する事務職員のつながりを強くし、財務事務に対する教職員全員の協働意識を深めていきたいと考えた。

2 研究目的

財務マネジメントを目指している事務職員の取組を円滑に進めるため、財務は事務職員、教育活動は教員ということではなく、教職員の財務への理解を深め、お互いの連携をより深くし、教職員全員で財務事務に関する業務改善に取り組み、事務の効率化を進める。

3 研究方法

- (1) 研究期間 平成 28 年 5 月～11 月
- (2) 研究対象 榎原市立耳成西小学校
河合町立河合第一中学校

(3) 研究概要

- ア 今までの取組の成果と課題の分析
- イ 第 1 回教職員対象アンケート調査実施（7 月）の結果と分析
- ウ 課題に対しての具体策の実施と検証
- エ 第 2 回教職員対象アンケート調査実施（11 月）の結果と分析
- オ 考察と今後の取組について

4 研究内容

(1) 今までの取組の成果と課題の分析

耳成西小学校は榎原市北部に位置し、近鉄大和八木駅に近く、中和幹線沿いという便利な立地から、近年住宅開発が進んだ地域である。500 名余の児童は落ち着いた環境で学習し、保護者の教育に対する関心も高い。教職員数は 37 名で、体験学習を大切にした授業と能動的な学びに重点をおいている。学校徴収金の未納は比較的少ない学校であるが、昨今の社会状況を鑑み、事務職員として保護者負担軽減を考えた。平成 25 年度に取組を開始した当時の教職員の意識は、「未納件数がさほど多くないので大丈夫ではないか」「保護者から不満の声を聞いたことはない」といった楽観的なものであった。榎原市内小中学校の徴収金額調査を行い、他校との比較・分析データをもとに職員会議において、事務職員が保護者負担軽減について提案、平成 26 年度には年間徴収回数と積立回数を増やすことで 1 回当たりの金額を低減することができた。以前は引落額が 2 万円を超える月もあったが、平成 27 年度には一番金額の大きい月で 1 万 4 千円以内に収まっている。また、榎原市内小中学校の校外学習・修学旅行の行き先と金額についても調査し、職員会議の場で事務職員から情報提供を行った。また、学校予算については、年度初めに前年度の決算報告とともに現年度の配当額を全教職員に周知し、毎月発行している事務だよりでも、定期的に執行状況を報告してきた。財務に関しては、補助金や学年会計など個別に会計を担当しているため、全体を見渡すことができず無駄が生じているように感じられる。また、配当予算の少なさを教職員が認識していることで、年々配当予算が削減される中、授業や行事における新たな取組をするのを諦めてしまう状況がある。

河合第一中学校は昭和 22 年に創立され、今年度創立 70 周年を迎えた。生徒数は年々減少しており、本年度の全校生徒数は 126 名である。第 1 学年が単学級で全 5 学級であり、校区内小学校は隣接する河合第一小学校が唯一である。転出入もほとんどないため、生徒は小学校からの 9 年間をほぼ同じクラスメートと過ごしている。教職員数は 19 名で、教員の構成は経験 10 年未満が 65%、10～20 年未満が 6%、20 年以上が 29%となっている。新しいアイデアや感覚とともに河合第一中学校の伝統も大切にして、学年や各部において工夫された行事を実施しているが、それに対して十分な予算を確保できず、事務職員はもどかしさを感じていた。河合町の小中学校事務職員は、他の市町村の事務職員に比べて財務への関わりが少なく、河合第一中学校においても事務職員が主担当となっている会計は限られており、中には全く関わらない会計も存在していた。町からの補助金や学校徴収金等は担当ごとの処理であるため、管理職以外に全体を統括する者が

なく、教職員にとって学校総予算の全体像は分かりにくくなっている。事務職員が財務マネジメントを行うことで、学校徴収金を含めた学校予算のより効果的な執行と会計の適正処理ができるのではないかと考えた。事務職員から見て、校内の施設・備品の状態や消耗品の品揃え・在庫状況等は予算不足を裏付ける状態であったが、公費予算額は町補助金等を含むと十分な金額であるとは言えないが不足しているとも言い難い状況であると感じた。支払がどの会計からなされるものなのか分からないまま、教職員それぞれが必要物品の発注を行っていることが多く、金額的なものよりも教職員の予算に対する意識と予算運営の在り方に課題を感じた。平成 26 年度からは校内予算を把握するための情報収集を行い、今まで事務職員が関わっていない学校徴収金にも積極的に関わりをもち、可能な限り学校徴収金についての事務処理は事務職員が主担当となった。公費、学校徴収金共に事務職員としてできる範囲での取組を進めたが、事務職員自身の事務量が増えており、さらなる効率化を図る必要性を感じている。

(2) プロジェクト研究の意味

平成 24 年度から学校事務の分野における指定研究は、組織マネジメント手法を用いた研究を進めてきた。「教員との協働による校内LANを利用した学校事務の効率化」「教育環境整備のシステム化」「学校徴収金の取組」「エコを視野に入れた教育環境整備の実践」と研究を拡げ、平成 27 年度には、組織マネジメントモデルを提案することができた。今回の研究は、「財務事務を通して行う組織マネジメントモデル」(図 1) 指定研究 吉田 (2016) を参考に、現状把握、計画、実行、評価、改善といった組織マネジメント手法を取り入れた研究を進めることとした。小学校 1 校、中学校 1 校において財務に関する教職員の意識向上を目指すプロジェクト研究である。小学校における教職員と中学校における教職員の財務についての意識について調査研究を進め、小学校、中学校教職員の財務についての意識の特徴を分析し、意識向上を目指すための具体策をどのように取り組んでいくことが効果的であるかを相互で考えることとした。2 校の事務職員は今まで事務職員の視点で予算の有効活用のための効率化を目指して様々な取組を行っている。今回の調査結果で、今までの取組で効果が出ている部分についてはお互いに今後の取組の参考にすることができる。反対に取組を実施していたにも関わらず、意識の低かった原因はどこにあるのかをお互いに分析することができる。今回の研究を始めるに当たり、各学校の財務に関する業務の実態を事務職員として改めて見直したところ、どちらの学校においても事務職員の取組とは裏腹に、教員の財務事務に対する多忙感は減少することがなく、予算運営の在り方についても考え直さなければならないことに気付いた。今回の取組を進

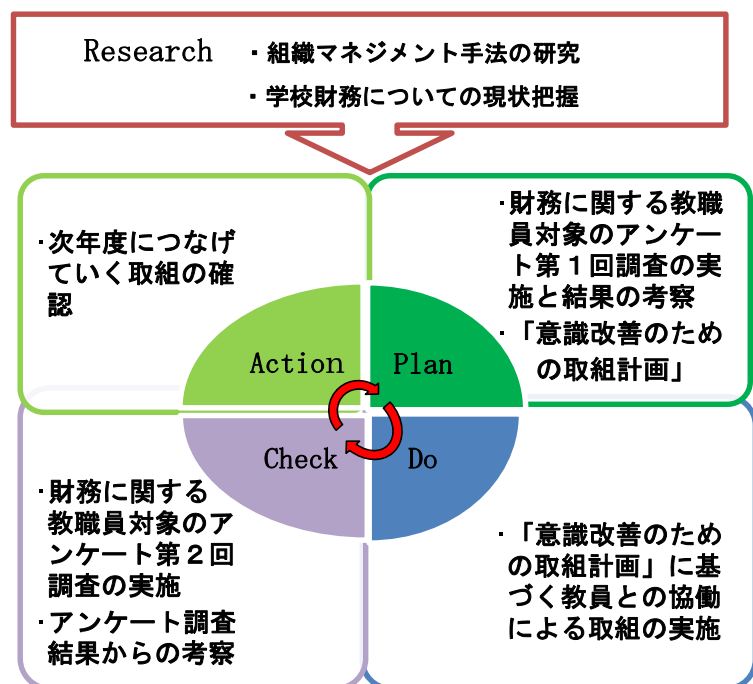


図 1 組織マネジメント手法による「財務に関する意識改善の取組」の進め方

めることで、教職員の財務に対する意識が向上し、教育活動に良い効果をもたらすのではないかと考えた。

(3) 第1回教員対象（業務に対する負担感）・教職員対象（予算についての意識）アンケート調査の実施（7月）の結果と分析

財務に関する教員の多忙感を軽減し、学校全体の活性化を図る業務改善を行うため、「学校現場における業務改善のためのガイドライン～子供と向き合う時間の確保を目指して～」（平成27年7月27日 文部科学省発行）を参考に、財務に関する業務の内、教員が負担に感じている業務や学校現場で課題が多い業務を把握した。その業務をさらに細分化し、今回の調査では7項目を設定し、業務に対する負担感についてのアンケート調査は教員対象とし、予算に対する意識調査は全教職員対象として、2校において実施した（資料1参照）。その結果をグラフに表したものが図2から図23である。業務に対する負担感についてのアンケート調査では、業務を担当したことがなく業務の負担感が分からない場合は「わからない」を選択することとした。負担感については、3を基準として、「負担感+-・適度な負担である」と表記し、2を「負担感-・やや負担感が小さい」、1を「負担感--・負担感がほとんどない」、4を「負担感+・やや負担感がある」、5を「負担感++・負担感が大きい」で集計し表記している。負担感を尋ねるとともに、項目毎に、「この業務に事務職員が携わるようになった場合、どう思われますか。」「この業務について感じてもらえることや、事務職員に伝えたいことがあれば記入してください。」という記述欄を設けた。予算に対する意識調査では、質問項目8、10、11は分かりやすさについて、3を基準として「どちらともいえない」と表記し、2を「ややわかりにくい」、1を「わかりにくい」、4を「ややわかりやすい」、5を「わかりやすい」で集計し表記している。質問項目9「学校予算は不足していると感じていますか」については、3を基準として「どちらともいえない」と表記し、2を「やや不足している」、1を「不足している」、4を「やや十分である」、5を「十分である」で集計し表記している。

ア 業務に対する負担感（教員対象）アンケート調査結果 耳成西小学校

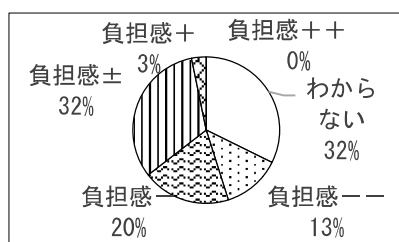


図2 補助教材等の業者への発注

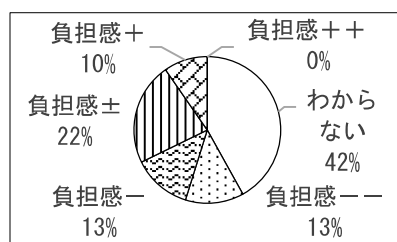


図3 学校徴収金の集金

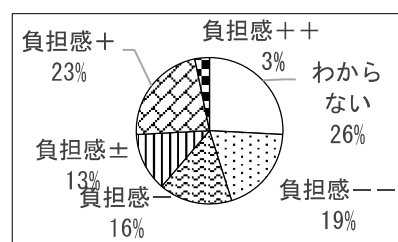


図4 学校徴収金の未納督促

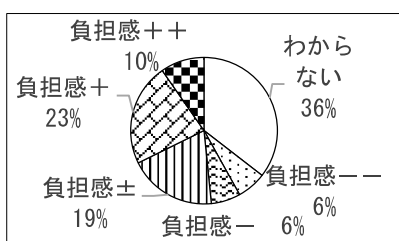


図5 教材等の支払

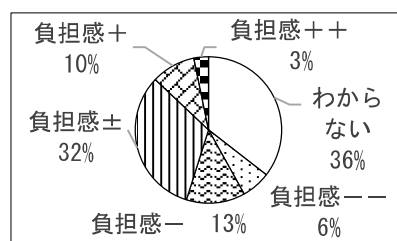


図6 会計報告書等、保護者への配布文書の作成

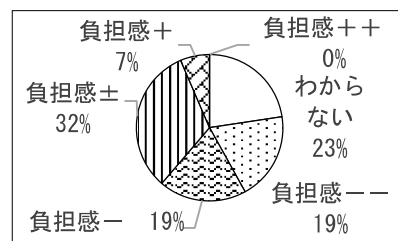


図7 消耗品や備品等の校内調整の際の希望物品調査への記入

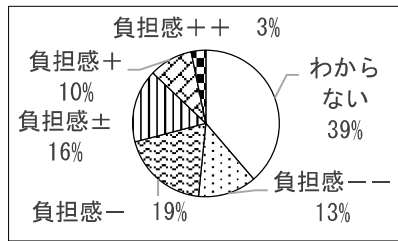


図8 就学援助に関する業務

図2では、「わからない」と回答した教員が全体の32%で、「負担感が大きい」と回答した教員はいない。記述回答では、「事務職員が関わることで教材についての説明が必要になる」「発注の期日が早まる」など、事務職員が発注に関わる事について、教員にとってデメリットと感じる点が多いという意見があった。図3では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の42%であった。銀行の自動振替システムを利用しており、未納家庭も少ないことから、集金に関する業務についてあまり理解していない教員も多いようである。学校徴収金に関して、毎年、年度当初の職員会議で年間予定や集金の流れを文書や表にして説明を行っていたが、改めて定期的な情報発信が必要と感じた。図4では「わからない」と回答した教員の割合が全体の26%で、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合は全体の26%であった。記述回答では、「保護者に担任から未納督促の電話連絡等を行うことで、保護者との関係が悪化しないか心配である」「管理職も未納督促について積極的に関わってほしい」という意見があった。長期滞納の家庭については情報を共有し、担当者だけでなく学校全体で督促していく体制が必要と感じる。図5では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の36%で、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合は全体の33%であった。記述回答では、「学年会計担当者に負担が集中している」意見や、「今以上に事務職員に事務処理の負担が大きくなるのはどうか」と、事務職員を気遣う意見もあった。小学校では授業の空き時間がほとんどなく、教員は銀行へ行く時間を確保できないこと、業者への支払時期が多忙な学期末と重なること、が大きな要因と考えられる。図6では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の36%、「負担が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合が全体の13%であった。本校には日本語指導の必要な児童が複数おり、いずれも保護者が日本語を理解できない家庭である。そのため保護者宛の文書には日本語指導教員が全て訳をつけ、分かりにくいところは保護者に出会って説明するようにしている。特に提出期日がある文書や、内容が理解しにくい文書は労力を要する。配布までに余裕をもち、どの保護者にも分かりやすい文書を作成する体制づくりが必要と考える。図7では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の23%で、「負担感が大きい」と回答した教員はなく、「やや負担感がある」と回答した教員の割合は全体の7%であった。記述回答には、「消耗品や備品は、4月に校務分掌が変わると分からないことが多いため、年度末に希望を取っておくと良い」という意見や、「気付いたときに誰もが記入できる表の掲示があれば良い」といった、建設的な意見が多くあった。負担がとりわけ大きいわけではないが事務職員として工夫できる余地があり、教員も取り組みやすい項目である。図8では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の39%で、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合は全体の13%であった。校務分掌では複数の担当者が割り当てられ、引継がスムーズに進むよう単年度の担当とならないよう配慮されているが、実際は一人の担当者がほとんどの業務を行っており、他の者はあまり内容を理解していない現状がある。そのため、転退職等により担当者が変わると引継がうまくできないことがある。本校では、事務職員は就学援助事務の担当ではないが、学校規模や他の校務分掌を加味して実際には事務職員が関わるが多く、教員も事務職員との連携を望んでいると感じられる。また「わからない」と回答した教員の割合が全体の39%いることから、担当者だけでなく全教職員が就学援助に関する事務について理解する必要があると考えた。

イ 業務に対する負担感（教員対象）アンケート調査結果 河合第一中学校

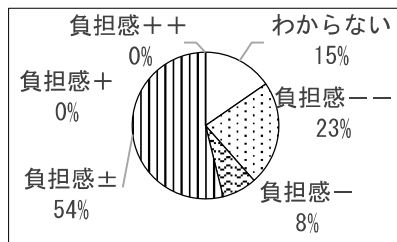


図9 補助教材等の業者への発注

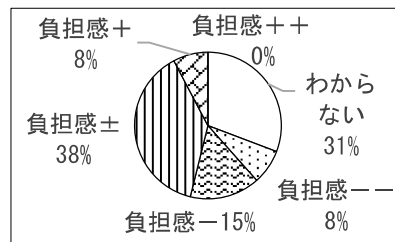


図10 学校徴収金の集金

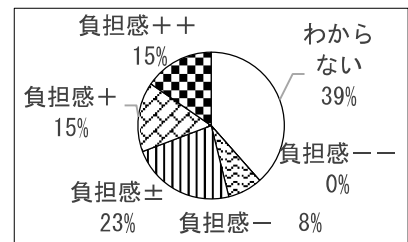


図11 学校徴収金の未納督促

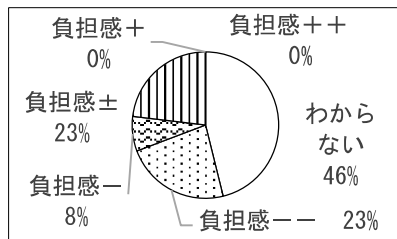


図12 教材等の支払

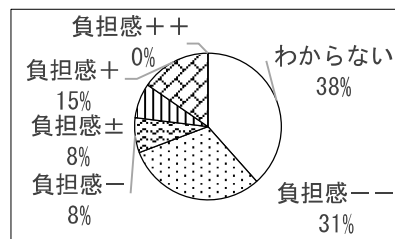


図13 会計報告書等、保護者への配布文書の作成

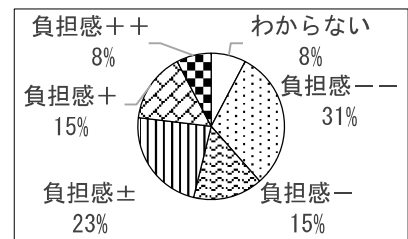


図14 消耗品や備品等の校内調整の際の希望物品調査への記入

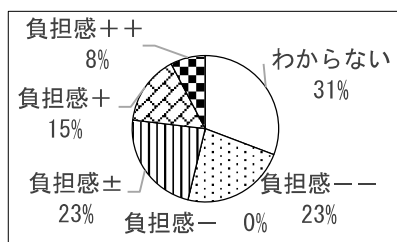


図15 就学援助に関する業務

図9では「わからない」と回答した教員の割合が全体の15%、負担感を感じている教員はいない。記述回答では、「購入希望教材の集約時期が早すぎると必要な教材を記入し忘れてしまう」「補助教材については教科担任が自分の授業の中で自分の責任において使用するものだ」という記述が多く見られ、補助教材等の業者への発注業務は教員だけで行う業務だと認識している教員が多いように感じられた。事務職員は教員の負担感が大きいと予想していたが、教員は業務に対してほとんど負担感を感じていないようであった。図10では「わからない」と回答した教員の割合が全体の31%、「負担感が大きい」と回答した教員はなく、「やや負担感がある」と回答した教員の割合は全体の8%であった。記述回答では、「生徒と担任が現金を扱わない振込・自動引落等の方法を望む」「集金の日程や金額を学校として保護者に知らせてほしい」という意見があった。年度当初の引落日前に保護者への案内文書を配布し、職員会議で学校徴収金の年間の流れを説明していたが、事務職員からの情報提供の在り方に工夫が必要であることが分かった。図11では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の39%、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合が全体の30%であった。全項目中で「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合が最も多かった。記述回答では、「督促業務に担任が関わることで家庭との関係が悪化するのでは」等、家庭との関係を心配する意見があった。図12では「わからない」と回答した教員の割合が全体の46%で、項目の中で「わからない」と回答した教員の割合が一番多かった。しかしながら事務職員が多く関わっていることにより、負担感を感じている教員はいない。「教員が関わる部分が少なく、現状で助かっている」「スムーズでよい」という記述回答からも、現状で大きな課題は感じない。図13では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の38%であった。会計報告書等の保護者への配布文書の作成業務は事務職員が担当しているが、記述では、「教員の負担は減ってもお互いのコミュニケーションを密にしなければ事務職員の負担増につながる」という意見や、生徒会会計の主担当教員から

は、「生徒会会計に対して事務職員の協力を求める」という意見もあった。図 14 では、「わからない」と回答した教員の割合が全体の 8%、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合が全体の 23%であった。記述回答では、「締切りまでに提出しなければ希望が通らない」、「教科担当者等が必要な時にその都度購入できないことに不自由を感じる」という意見がある一方で、「執行残額が生じた段階で希望物品を再集計して購入調整していることにメリットを感じている」という意見もあり、教員によって意見が分かれていた。図 15 では「わからない」と回答した教員の割合が 31%で、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合が 23%であった。記述回答では、「家庭事情を知るためにも担任が把握して作成したい」という声や、「就学援助の申請書類の記入は、ほとんどが学年や年齢の変更作業なので、もう少し書類作成において効率化を図れないか」という意見があった。

ウ 学校予算に対する意識 教職員対象アンケート調査結果 耳成西小学校

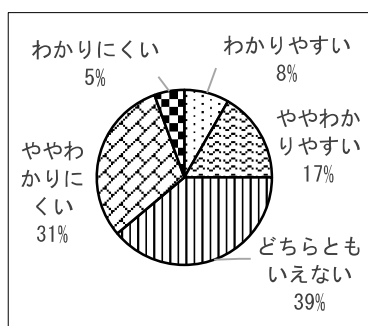


図 16 学校予算の配当額や執行のシステム校内担当者等は分かりやすいですか

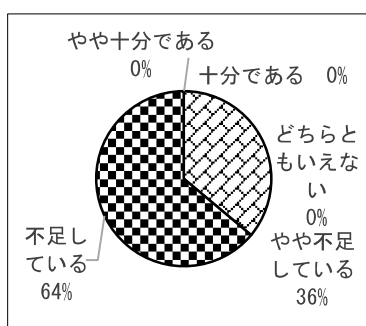


図 17 予算は不足していると感じていますか

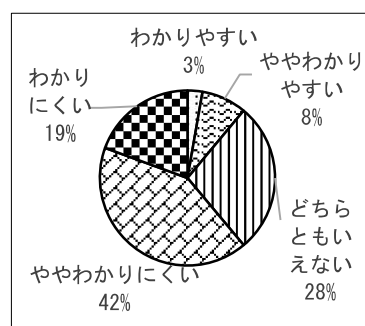


図 18 学校予算の執行の流れ（購入のきまり等）は分かりやすいですか

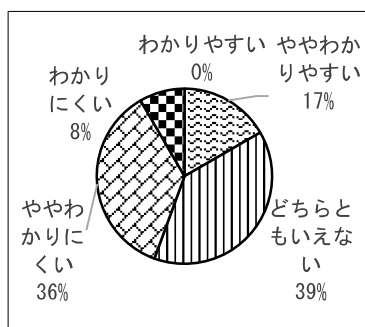


図 19 学校の現有備品にどんなものがあるか、保管場所はどこか分かりやすいですか

図 16 では、「わかりにくい」と回答した教職員が全体の 5%、「ややわかりにくい」と回答した教職員の割合は全体の 31%となった。事務職員が予想していた結果ではあったが、事務日より職員会議で予算配当額を知らせていた事務職員としては、予算に対する教職員の意識が低いことに驚いた。図 17 では 100%の教職員が学校予算の不足を感じている。これまで事務職員として全教職員に予算に関する丁寧な情報提供を心がけてきたが、「予算が少ない」ということだけが伝わり、教育活動全体の予算がほとんど伝わっていなかったことが分かった。改めて教職員への伝え方の難しさを感じる結果となった。

図 18 では、「わかりにくい」と回答した教職員の割合が全体の 19%、「ややわかりにくい」と回答した教職員の割合が全体の 42%となった。半数以上の教職員が分かりにくいと感じており、事務職員が行っている業務は教員には分かりづらいことが分かった。図 19 では、「わかりにくい」と回答した教職員の割合が全体の 8%、「ややわかりにくい」と回答した教職員の割合が 36%となった。毎年、備品管理については事務職員だけでなく教職員と共に管理を行ってきたが、各教科の担当者だけが理解しているといった状況であり、担当以外の備品については分かりにくい状況であることが分かった。

エ 学校予算に対する意識 教職員対象アンケート調査結果 河合第一中学校

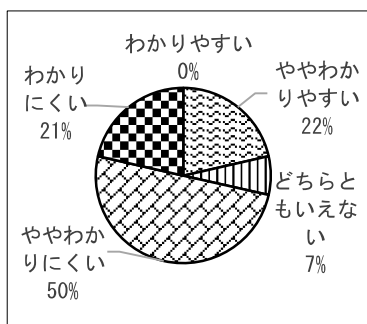


図 20 学校予算の配当額や執行のシステム校内担当者等は分かりやすいですか

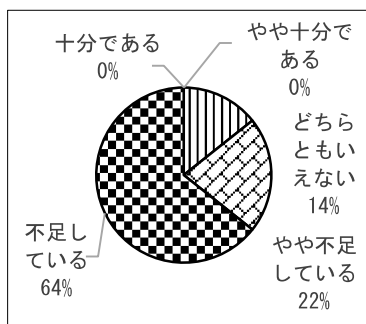


図 21 予算は不足していると感じていますか

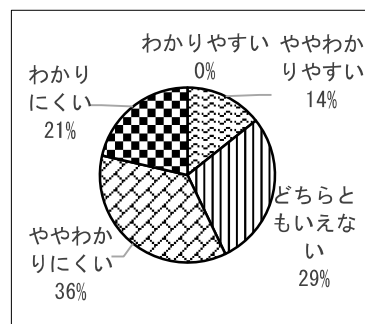


図 22 学校予算の執行の流れ（購入のきまり等）は分かりやすいですか

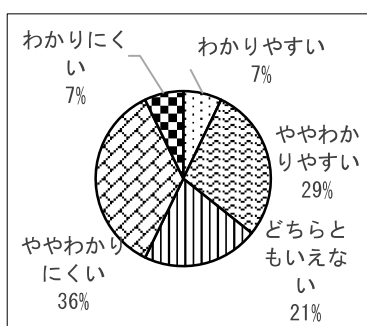


図 23 学校の現有備品にどんなものがあるか、保管場所はどこか分かりやすいですか

図 20 では「わかりにくい」と回答した教職員の割合が全体の 21%、「ややわかりにくい」と回答した教職員の割合が全体の 50%であった。図 21 では 80%を超える教職員が予算不足を感じており、予算の充足を感じている教職員はなかった。図 22 では「わかりにくい」と回答した教職員の割合が全体の 21%、「ややわかりにくい」と回答した教職員の割合が全体の 36%であった。図 23 では、「わかりにくい」と回答した教職員の割合は全体の 7%、「ややわかりにくい」と回答した教職員の割合は全体の 36%となった。

オ 耳成西小学校・河合第一中学校におけるアンケート調査結果の分析

2校共に、教員対象の業務に対する負担感の調査結果はどの項目においても、「わからない」と回答した教員の割合が高かった。特に、各業務の担当者が限られている業務については、顕著にその傾向が見られた。また、事務職員が業務を担当している項目については、どちらの学校においても教員の負担感は小さかった。教員の負担軽減だけを考えると、事務職員が業務を引き受けることで解決するかもしれないが、事務職員の負担のみが増大し、学校全体としての業務の負担軽減につながっていないことが見えてきた。また、学校徴収金や就学援助費については教育的配慮が必要な事務処理も多くあり、学校規模にもよるが、事務職員が単数配置の状態では教職員間の情報共有が十分になされないのではないかなど、懸念が生じる。これらの業務は、全て事務的に処理していけばよいというのではなく、全教職員で対応していく必要があり、学校全体で情報を共有することが重要である。

学校予算に対する教職員意識調査結果については、2校ともに、「予算は不足している」と回答した教職員の割合が高く、学校予算の執行の流れについても「わかりにくい」という回答した教員の割合が高かった。今までの各校の事務職員の取組とは関係なく、教職員の予算に対する意識についてはほぼ同じあることが分かった。2回のアンケート調査結果を考慮しながら、一般行政職員としてではなく、学校に勤務する事務職員であるからこそできる取組について考えた。

(4) 課題に対しての具体策の実施と検証

ア 耳成西小学校における取組と検証

(7) 学校財務について全教職員の意識改革と共通理解

補助金を含めた公費予算の配当額とその使途、現在の執行状況を集計し、定期的に事務だよりに掲載するとともに全教職員が目に見える場所に掲示した（図 24）。予算の残額を明確にし、補助金を含めた学校予算全体を見渡すことにより、計画的・効果的に予算執行を行うことで不足感を軽減することができると考えた。職員会議や事務だよりを通じて、常にコスト意識をもち、節約するところと効果的に予算を割くところを考えた行動を全教職員に呼びかけた。



図 24 公費予算一覧表の掲示

(4) 学校行事・授業内容の予算的裏付けによる学校の活性化

各学年・担当ごとに購入希望物品を記入した希望物品要望書を職員会議で提出した。学校行事や単元を記入することで、予算的な裏付けを考えながらの計画となり、購入もれを防ぐとともに、予算不足からあきらめていた活動に広がりをもたせることができると考えた。また、アンケートで職員から提案のあった「あったらよかった物記入一覧表」（図 25）を作成し、誰もが気が付いたときに希望する物品を自由に書き込めるようにした。行事や授業を計画する段階で、事務職員に相談することも呼びかけた。教職員一人一人が学校財務に関心をもち、自分の業務と関連付けて考えることができるようになったと考える。



図 25 あったらよかった物記入一覧

(7) 保護者アンケートの実施と保護者負担の適正化

耳成西小学校では、経済的に困難な家庭が少なく比較的恵まれた家庭環境の児童が多いと教職員は捉えてきた。しかし、昨今の社会情勢に鑑みるとバス代をはじめ様々な物が値上がりする中、学校徴収金の支払を困難と感じている保護者がいるのではないかと考え、保護者負担軽減に関する取組を行ってきた。これまでの取組やこれから取り組むべきと考えている課題が保護者の意識に沿ったものであるのかどうか、本校の保護者は子どもの教育にかかる費用に対してどのように考えているのか実態を知らなければならないという思いから、保護者アンケートを行った（資料 2）。当初は、回収の手間や集計の負担を考えて P T A 役員や希望者のみを対象と考えていたが、多様な保護者の意見を偏りなく聞くべきであると考え、全校の保護者を対象に児童毎にアンケート調査を実施することとした。実施前には教員から、「学校が期待するような結果や回収率が見込めない、無理難題やクレームが出てくる、保護者の意向に添えるとは限らないのでは」等、アンケートを実施することについて心配する意見があった。本校は、平成 28 年度文部科学省の「子どもの学習費調査」の対象校となっており、教材費に対する保護者の関心が高まっている。しかしながら保護者側からの学校徴収金についての意見を伝える機会がないことや、学校側の徴収金についての考えを保護者に伝えることができる良い機会であること等を企画会議、職員会議の場で教職員に説明し、全教職員の理解を得て全校アンケートを実施した。アンケートは無記名のため、集計は全て事務職員が行うことで極力教員の負担を少なくした。事務職員が予想したとおり、保

保護者の学校徴収金への関心は高く、512 名の内 420 名から回答が寄せられ、アンケートの回収率は全保護者の 82%であった。アンケート結果をグラフに表したものが、図 26 から図 33 である。

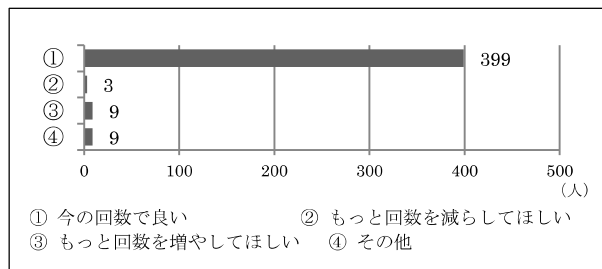


図 26 年間の口座振替回数についてどう思うか

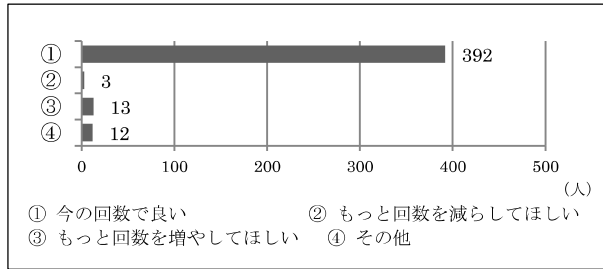


図 27 修学旅行・卒業アルバム代を5年生5月から6年生10月までの14回で毎回3,000円ずつ、合計42,000円を積み立てていることについてどう思うか

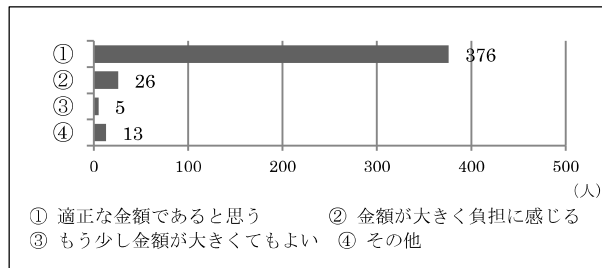


図 28 各月の口座振替の合計額についてどう思うか

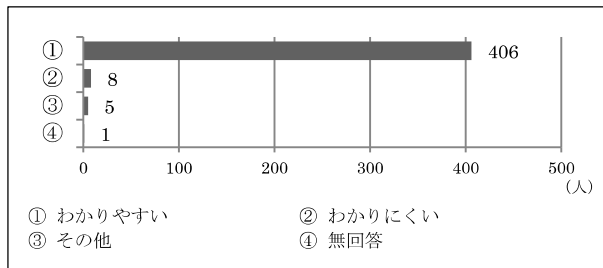


図 29 学年だよりでの各月の教材費お知らせについてどう思うか

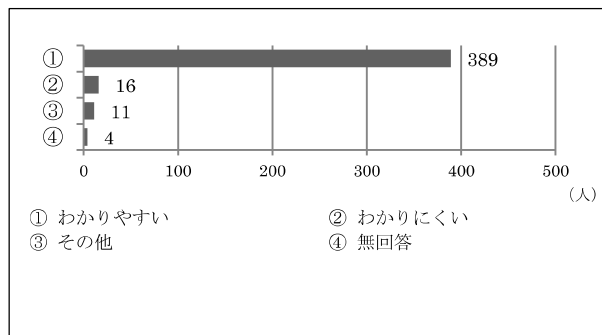


図 30 年間を通じてかかった教材費等の費用についてのお知らせについてどう思うか

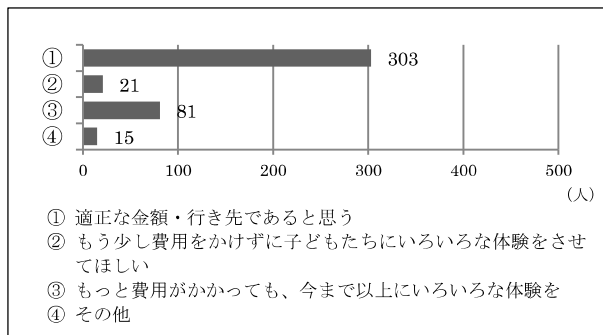


図 31 社会見学・遠足の費用についてどう思うか

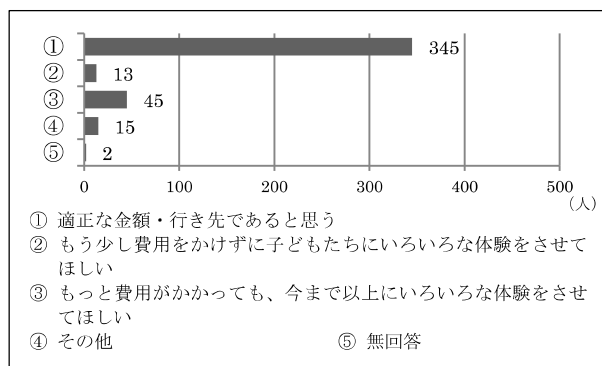


図 32 修学旅行の行き先（広島・山口）についてどう思うか

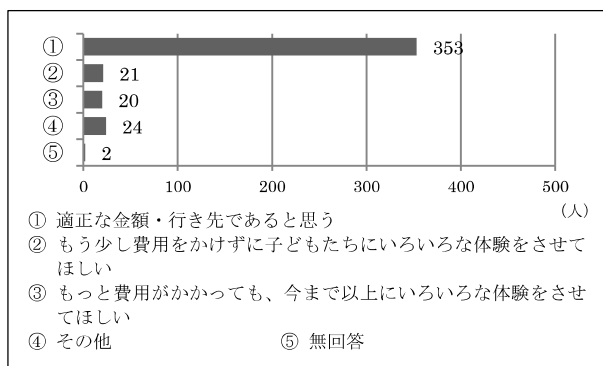


図 33 卒業遠足（ユニバーサル・スタジオ・ジャパン）についてどう思うか

アンケート結果は、ほぼ現状は適正であるとの回答であったが、記述回答は 308 件に及び、具

体的な金額をあげての記述（7件）や振替方法の提案（11件）、業者の選定や価格に関する疑問（5件）など、多くの意見が寄せられた。遠足の行き先や社会見学および修学旅行の意義についての記述（241件）が最も多く、「奈良の歴史や特産品、文化遺産などに触れさせてほしい」「社会見学の回数を増やしていろいろな体験をさせてほしい」「公共の交通機関を利用して社会のルールを学ぶ機会を作ってほしい」など、本物に触れ体験する内容を望む声が多く見られた。また、「多少費用がかかっても一生の思い出になる場所が良い」「本当に子どもの教育に必要であれば金額の大小は関係ない」という意見も多くあり、費用面よりも学習活動の充実に重点をおいてほしいと考える保護者が多くいることが分かった。しかし、少数ではあるが毎月の振替額を負担と感じている家庭もあり、記述内容には保護者の思いが表われていた。学校として、これらの少数の意見も重く受け止め、大切にしていきたいと考える。一枚一枚の回答用紙から子どもたちへの深い愛情が感じられ、保護者の関心の高さがうかがえる。アンケートは事務職員が回答を集計し、記述による回答も全て整理し、結果については9月の職員会議で報告した。全教職員でアンケート結果を共有し、保護者負担の適正化について学年ごとに話し合う機会をもった。教職員では気づきにくい点や教育活動計画を立てる際の参考になる意見も多くあり、今後の子どもたちの教育活動に役立つと考えられる。すぐに取り入れられるものは早急に対応し、少数の意見も大切にしていきたいことを全教職員で共通理解した。このアンケート調査を実施したことで、子どもたちの教育に関わる経費についての学校の考えを保護者に伝えることができ、また、保護者の思いを教員に伝えることができた実感している。

保護者に対する結果の公表は「学校だより」11月号にアンケート調査の結果を掲載し、保護者及び地域に配布した。11月には休日参観もあり「学校だより」よりも少し詳しいアンケート調査結果を玄関ロビーに展示した（図34・図35）。アンケート調査の感想や今後、保護者と教職員が協力してできることについての保護者からの提案を受け付ける「ご意見箱」を設置した（図36）。12月の個人懇談期間中にも結果の展示と「ご意見箱」の設置を行った。保護者からは、PTAが協力してできる活動として「トイレの臭い解消」や「図書書の充実」などの意見が寄せられている。

（イ）事務部の連携と事務の効率化による教員の多忙感解消

各担当者の役割を明確にするとともに、連携を密にすることで情報を共有し、個人ではなく学校全体として組織で協力して動けるようにすることが大切と感じ、取組を開始した。まず事務職員が学校徴収金の未納台帳を作成し、誰もが現在の状況を把握できるようにした。また、保護者アンケートにあった意見を取り入れた取組として、振替日の周知を行うために、振替日の2日前に学校一斉メールを保護者に送信し、失念による未納が減少した。平成27年9月には未納件数が29件であったが平成28年9月は12件となった。教員が一番負担に感じていた教材の支払に関し



図34 休日参観の様子

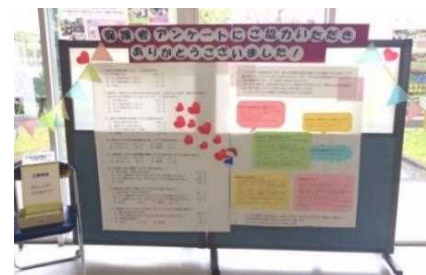


図35 保護者アンケート結果展示

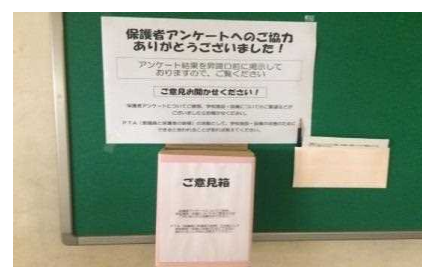


図36 ご意見箱の設置

ては、業者支払日を学期末から長期休業中に統一して変更してもらうことを業者にお願いした。そして、事務職員が銀行へ行く日を職員室のホワイトボードと行事予定表に明示することで、全学年分をまとめて事務職員が処理できるようになった。就学援助に関する業務は担当教員と事務職員とで分担することにし、書類作成や領収書の回収は教員が行い、扶助費の振り込みや未納分の管理は事務職員が一括して行うことで負担軽減を図った。事務部組織としては、学籍と就学援助、各調査担当者が連携し、一人親家庭や準要保護家庭、要保護家庭、外国籍児童の情報などを共有している。もちろんこれらの個人情報^{えい}は、漏洩のないように厳重に管理している。

イ 河合第一中学校における取組の実施と検証

アンケート調査の結果を踏まえ、事務職員が担当する予算だけでなく学校で活用できる予算全てを教職員が把握できるようにすること（学校予算の見える化）と、学校徴収金においては保護者負担軽減を意識し、校内業務の効率化を図るための取組が必要だと感じた。管理職と相談し、担当者と連携を図りながら以下の取組を実施することにした。

(7) 学校予算の見える化

a 公費予算一覧表の定期的な掲示

今まで公費予算の配当額について、教職員に必要な部分を事務職員が職員会議等で提示していたが、執行残額は全教職員に知らせていなかった。配当額・執行額ともに、その予算の使途を公費予算一覧表として定期的に全教職員に提供することで、学校全体で予算を見渡すことが可能になり、より学校予算を意識した計画的な執行ができるのではないかと考えた。公費予算一覧表は、職員室の掲示板上に、毎月1週目に現況を掲示するようにした。

b 部活動担当者用マネーブックの作成

部活動に関する予算の執行は、部活動顧問に任されている。種類が多い上に、執行方法や手続きに要する書類も様々であるため、以前から顧問が予算全体を把握しづらいのではないかと感じていた。例年3学期に予算執行が集中してしまい、処理の煩雑さ等が顧問の負担になっていた。そこで、部活動に関する予算の種類や執行方法等をまとめ、部活動顧問の事務処理に活用できる「部活動担当者用マネーブック」を作成した（図37）。マネーブックにより、部活動に対する予算全体を部活動の担当者が容易に把握することができるようになった。次年度からは年間計画に沿った執行にも役立つと考える。

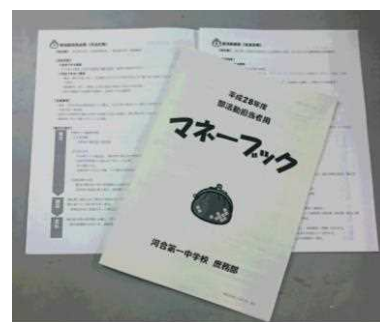


図37 部活動担当者用マネーブック

(イ) 学校徴収金業務の効率化

a 予算書、執行状況書の活用

教務主任が担当する補助教材使用届と事務職員が担当する学校徴収金予算書は、それぞれ教科担当から個別に集計して作成していた。その集計内容はほぼ変わらない項目であったので「年間使用教材届出書」として一括様式にし、事務職員が集計に関わるようにした。補助教材以外のノート・ファイル等の学用品も記載することを全体で確認したことで、より正確な予算書を作成することができた。また、全学年の購入予定額用品を事務職員が把握することで、一括発注も可能になり、より安価に購入できるようになった。

納金が滞りがちな家庭に対しても、業者への支払額に応じて必要な金額を集金できるようになり、また、教材の急な値上げや追加購入の際にも的確に対応できる執行状況書を新たに作成した。

納品済みの教材を正確に把握するため、納品があった場合は速やかに担当者が検品し、納品書を指定場所へ提出するといったことについて職員会議で共通理解を図った。

b 未納対応

平成26年度から取り組んでいる未納対応も教職員に浸透しはじめ、また、予算書・執行状況書・決算書が機能したことにより、卒業までの集金完了に向けての対応が協議しやすくなった。その月の集金結果を毎回校長へ報告し、学期末の個人懇談前には未納家庭に対しての個別対応を管理職と検討する会議を設定した。

c 関係帳票の見直し

事務職員が帳票を作成・保管しているが、管理職の確認・決裁を確実にいった上で処理し、担当者交代時は容易に状況把握ができるよう、より分かりやすい帳票への見直しを行った。またファイルの安全管理については厳重に行い、管理職や会計担当者が必要に応じて帳票を閲覧できるよう、会計ごとの統一ファイルで保管するようにした。(図38)。



図38 関係帳票保管ファイル

(5) 第2回教員対象(業務に対する負担感)・教職員対象(予算についての意識)アンケート調査の実施(11月)の結果と分析

新たな取組を開始したことにより、教職員の意識がどのように変化したかを把握するため2回目のアンケートを11月に実施した。アンケート調査結果をもとに、教職員の財務に関する意識の変容を見るため、結果を表1から表4に整理した。

ア 業務に対する負担感 教員対象アンケート調査結果と考察 耳成西小学校

表1 業務に関する負担感 調査結果比較

質問項目		回答 選択肢	7月 (%)	11月 (%)	比較 (%)
1	補助教材等の業者への発注業務	わからない	32.3	24.2	-8.1
		負担感			
		—	12.9	17.2	4.3
		—	19.3	27.6	8.3
		±	32.3	31.0	-1.3
2	学校徴収金の集金業務	わからない	41.9	34.5	-7.4
		負担感			
		—	12.9	3.4	-9.5
		±	22.6	24.2	1.6
		+	9.7	3.4	-6.3
3	学校徴収金の未納督促業務	わからない	25.8	24.2	-1.6
		負担感			
		—	19.4	41.4	22.0
		—	16.1	6.9	-9.2
		±	12.9	13.8	0.9
4	教材等の支払業務	わからない	35.4	27.6	-7.8
		負担感			
		—	6.5	10.4	3.9
		±	19.3	13.8	-5.5
		+	22.6	17.2	-5.4
5	会計報告書等、保護者への配布文書の作成	わからない	35.4	17.2	-18.2
		負担感			
		—	6.5	10.4	3.9
		—	12.9	31.0	18.1
		±	32.3	34.6	2.3
6	消耗品や備品等の校内調整の際の希望物品調査の記入	わからない	22.6	3.4	-19.2
		負担感			
		—	19.3	38.0	18.7
		±	32.3	27.6	-4.7
		+	6.5	3.4	-3.1
7	就学援助に関する業務	わからない	38.7	38.0	-0.7
		負担感			
		—	12.9	17.2	4.3
		—	19.4	13.8	-5.6
		±	16.1	13.8	-2.3

表1において、補助教材等の業者への発注業務や、学校徴収金の集金業務は、どちらも「負担感が大きい」や「やや負担感がある」と回答した教員がほとんどいなくなっている。「わからない」と回答した教員も減少し、以前は学校徴収金業務について理解していなかった教員も、内容を理解して行うようになったためだと考える。学校徴収金の未納督促業務では、「負担感が小さい」と回答した教員の割合が2倍になっている。保護者に学校徴収金の引落日の連絡を学校からの一斉メールにより行ったことで徴収金の引落不能家庭が減少していることと、事務職員が未納台帳を作成し、学校全体で未納についての情報共有ができたことも、負担感が小さくなったと感じる要因と考えられる。しかし、少数であるが「負担感が大きい」と回答した教員の割合に変化はなく、学級担任として滞納者の対応に苦慮している様子がうかがえる。未納督促業務については、学級担任だけでなく管理職を含め、学校全体として保護者と相談しながら

取り組む体制づくりが必要と考える。教材等の支払業務では、「負担感が小さい」と回答した教員の割合が5倍に増え、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員の割合は2分の1に減少した。また、「負担感が大きい」と回答した教員はいなくなった。業者支払日を長期休業中に変更し、事務職員が銀行へ行く日を教職員に周知し、事務職員が一括して出入金を行うことで、教員の負担が減少したためと考える。会計報告書等、保護者への配布文書の作成では、「わからない」と回答した教員の割合が半減している。文書の統一と、起案文書の段階で丁寧に校正してきた結果と感じている。今後は、保護者に文書を配布する場合、外国にルーツをもつ児童の保護者をはじめ、誰もが分かりやすい文書の作成が必要と考える。消耗品や備品等の校内調整の際の希望物品調査の記入では、「わからない」と回答した教員の割合が大幅に減少し、「負担感が小さい」と回答した教員の割合が2倍に増えている。教職員間のコミュニケーションを大切にしながら、事務職員として教員の要望を聞くようにしてきたことと、また、今回のアンケート調査で教員から提案があった、「あったらよかった物記入一覧表」を作成し、誰でもいつでも記入できるようにしたことが大きな効果の現れだとする。希望を伝えれば購入できることがある、ということで、負担感が減少したと思われる。就学援助に関する業務では、「やや負担感がある」と回答した教員の割合が増している。担当者の負担が大きく、今まで業務に携わっていなかった教員にも大変さが伝わった結果と思われる。担当者は教員が行うべき業務かどうか疑問をもち、就学援助関係事務の通知から関係書類の提出期日までの期間の短さに不満を感じている。今後、提出期間等についても教育委員会への働きかけが必要と考える。記述回答には、事務職員が業務を分担したことで負担が減少したとの意見もあった。

イ 業務に対する負担感 教員対象アンケート調査結果と考察 河合第一中学校

表2 業務に関する負担感 調査結果比較

質問項目	回答 選択肢	7月 (%)	11月 (%)	比較 (%)	
1 補助教材等の業者への発注業務	わからない	15.4	15.4	0.0	
	負担感	—	23.1	38.4	15.3
		—	7.7	23.1	15.4
		±	53.8	23.1	-30.7
		+	0.0	0.0	0.0
		++	0.0	0.0	0.0
2 学校徴収金の集金業務	わからない	30.8	30.8	0.0	
	負担感	—	7.7	38.4	30.7
		—	15.4	30.8	15.4
		±	38.4	0.0	-38.4
		+	7.7	0.0	-7.7
		++	0.0	0.0	0.0
3 学校徴収金の未納督促業務	わからない	38.4	23.1	-15.3	
	負担感	—	0.0	46.1	46.1
		—	7.7	30.8	23.1
		±	23.1	0.0	-23.1
		+	15.4	0.0	-15.4
		++	15.4	0.0	-15.4
4 教材等の支払業務	わからない	46.1	23.1	-23.0	
	負担感	—	23.1	61.5	38.4
		—	7.7	7.7	0.0
		±	23.1	7.7	-15.4
		+	0.0	0.0	0.0
		++	0.0	0.0	0.0
5 会計報告書等、保護者への配布文書の作成	わからない	38.4	30.8	-7.6	
	負担感	—	30.8	38.4	7.6
		—	7.7	30.8	23.1
		±	7.7	0.0	-7.7
		+	15.4	0.0	-15.4
		++	0.0	0.0	0.0
6 消耗品や備品等の校内調整の際の希望物品調査の記入	わからない	7.7	7.7	0.0	
	負担感	—	30.8	30.8	0.0
		—	15.4	30.8	15.4
		±	23.0	23.0	0.0
		+	15.4	7.7	-7.7
		++	7.7	0.0	-7.7
7 就学援助に関する業務	わからない	30.7	30.7	0.0	
	負担感	—	23.1	23.1	0.0
		—	0.0	30.8	30.8
		±	23.1	0.0	-23.1
		+	15.4	15.4	0.0
		++	7.7	0.0	-7.7

ほぼ全ての項目において業務に関する負担感が減少した。第1回アンケートにおいて、特に負担感が大きかった学校徴収金の未納督促業務は、第2回アンケートにおいて、「負担感が大きい」「やや負担感がある」と回答した教員はいなくなった。学校徴収金業務の効率化に向けての取組を実施したことで教員の負担感が減り、取組の効果がうかがえた。また、平成26年度から学校徴収金についての学校共通認識を図り、未納対応を学校の課題として重点的に取り組んでおり、学校徴収金の内、PTA会計と生徒会会計を除く会計の収入・支出業務と帳票管理、保護者への配布文書作成を一括して事務職員が行っている。事務職員が担当していることで、「わからない」と回答した教員の割合が多かったが、今回の学校徴収金業務の効率化の取組によって、学校徴収金の未納督促業務や教材等の支払業務、会計報告書等、保護者への配布文書の作成について「わからない」と回答した教員の割合が減少した。学校徴収金業務

に対する教員の意識が向上し、理解が深まったことがうかがえる。就学援助に関する業務については、「負担感が大きい」と回答した教員はいなくなった。しかしながら「負担感がやや小さい」と回答した教員の割合が全体の30.8%で、「どちらでもない」と感じていた教員が、業務を理解したことで負担感を感じるようになった。これは、就学援助に関する業務についても教職員全体で取り組んでいこうという意識の改善が見られた結果である。記述回答においては、「補助教材について、どんなものをいつ購入できるのか一年間の流れを把握したい」という予算についての意識の向上をうかがわせる意見や、「補助教材はできる限り学校費用から支出されるべき・購入する側もできる限り自作や代用の努力をすべき」という保護者負担軽減を意識した意見があった。校内調整の際の希望物品調査における記述回答に「パソコンでの入力ができたらさらに助かる」「調整後の残額で全体に関わるものを購入したい」といった提案もあった。全体を通して、事務職員が多忙化していくことや、事務職員が担当することが当たり前という雰囲気になることを危惧する意見もあった。

ウ 学校予算に対する意識 教職員対象アンケート調査結果と考察 耳成西小学校

表3 予算に対する意識 調査結果比較

質問項目	回答選択肢	7月 (%)	11月 (%)	比較 (%)
8 学校予算の配当額や執行のシステム、校内担当者等	わかりやすい	8.3	23.5	15.2
	ややわかりやすい	16.7	26.5	9.8
	どちらともいえない	38.8	41.2	2.4
	ややわかりにくい	30.6	8.8	-21.8
	わかりにくい	5.6	0.0	-5.6
9 学校予算は不足しているか	十分である	0.0	0.0	0.0
	やや十分である	0.0	2.9	2.9
	どちらともいえない	0.0	32.4	32.4
	やや不足している	36.1	35.3	-0.8
	不足している	63.9	29.4	-34.5
10 学校予算の執行の流れ(購入のきまり等)	わかりやすい	2.8	14.7	11.9
	ややわかりやすい	8.3	23.5	15.2
	どちらともいえない	27.8	35.3	7.5
	ややわかりにくい	41.7	26.5	-15.2
	わかりにくい	19.4	0.0	-19.4
11 学校の現有備品にどんなものがあるか、保管場所はどこか	わかりやすい	0.0	14.7	14.7
	ややわかりやすい	16.7	41.2	24.5
	どちらともいえない	38.9	26.5	-12.4
	ややわかりにくい	36.1	17.6	-18.5
	わかりにくい	8.3	0.0	-8.3

表3において、学校予算の配当額や執行システムについて理解をしている教職員が大幅に増えた。「わかりやすい」と回答した教職員の割合が3倍に増え、「ややわかりにくい」と回答した教職員の割合は3分の1になり、「わかりにくい」と回答した教職員はいなくなった。学校予算は不足しているかでは、第1回アンケートにおいて、100%の教職員が予算不足と感じていたが、第2回アンケートでは不足していると感じる教職員は半減し、やや不足と合わせても64.7%となっている。「どちらともいえない」を含め、学校予算は必ずしも不足しているわけではないと感じる教職員は0%から35.3%まで増加した。実際の予算額が変わっていないにも関わらず不足感が減少したのは、補助金を含めた学校全体の予算額を公開し、使途や予算執行状況を常に明確に提示することで、効率的な予算執行ができるようになったからと考える。

事務職員から教職員に繰り返し伝えることで、「行事や活動には予算的な裏付けが必要」であることや、「事務職員に相談すれば解決策が見つかるかもしれない」という意識が定着しつつあると思われる。学校予算の執行の流れでは、第1回アンケートにおいては、半数以上の教職員が「わかりにくい」「ややわかりにくい」と回答していたが、「わかりやすい」「ややわかりやすい」が大幅に増え、「わかりにくい」と答える教職員はいなくなった。取組の定着により「予算の見える化」が浸透し、職員の理解が深まった結果と考える。学校現有備品にどんなものがあるか、保管場所はどこかでは、第1回アンケートにおいて半数近くの教職員がわかりにくさを感じており「わかりやすい」と回答する者は一人もいなかった。しかし第2回アンケートにおいては、半数以上が「わかりやすい」「ややわかりやすい」と回答している。第1回アンケート後に、全教職員で徹底して備品整理を行ったことや、誰でもいつでも

見ることでできる場所に備品台帳を置いたことが効果的であったと考える。

エ 学校予算に対する意識 教職員対象アンケート調査結果と考察 河合第一中学校

表4 予算に対する意識 調査結果比較

質問項目	回答選択肢	7月 (%)	11月 (%)	比較 (%)
8 学校予算の 配当額や執行のシステム、校内担当者等	わかりやすい	0.0	7.1	7.1
	ややわかりやすい	21.4	35.7	14.3
	どちらともいえない	7.1	35.7	28.6
	ややわかりにくい	50.1	21.5	-28.6
	わかりにくい	21.4	0.0	-21.4
9 学校予算は不足しているか	十分である	0.0	0.0	0.0
	やや十分である	0.0	0.0	0.0
	どちらともいえない	14.3	14.3	0.0
	やや不足している	21.4	42.8	21.4
	不足している	64.3	42.9	-21.4
10 学校予算の執行の流れ(購入のきまり等)	わかりやすい	0.0	7.1	7.1
	ややわかりやすい	14.3	14.3	0.0
	どちらともいえない	28.6	42.9	14.3
	ややわかりにくい	35.7	28.6	-7.1
	わかりにくい	21.4	7.1	-14.3
11 学校の現有備品にどんなものがあるか、保管場所はどこか	わかりやすい	7.1	0.0	-7.1
	ややわかりやすい	28.7	35.7	7.0
	どちらともいえない	21.4	28.6	7.2
	ややわかりにくい	35.7	28.6	-7.1
	わかりにくい	7.1	7.1	0.0

表4の学校予算の配当額や執行システムについてでは、第1回アンケートで「わかりにくい」と回答した教職員の割合が第2回アンケートにおいては、一人もいなくなった。また、「わかりやすい」と回答した教職員の割合が7.1%になった。公費に関する情報提供の取組に効果があったことが分かる。しかし、学校予算は不足しているかでは、若干の改善はみられたものの、依然予算不足を感じる教職員の割合は教職員全体の85.7%となっており、予算不足感の解消には至っていない。予算執行の流れについては、第1回アンケートにおいて「わかりやすい」と回答した教職員は一人もいなかったが、第2回アンケートでは7.1%となった。しかしながら「どちらともいえない」「ややわかりにくい」と回答した教員の割合が高く、予算執行システム

の理解が深まるまでには今しばらく時間を要すると考える。学校の教科備品については教科毎に担当者が管理しているので、学校全体としては把握できにくい状況がある。今後、事務職員が学校財務担当者として、教科毎の管理担当者と共に毎年購入した備品について、全教職員が把握しやすいシステムをつくらなければならないと考える。

5 研究結果の考察

(1) 業務改善による事務の効率化

財務に関する業務の負担感や予算に対する教職員の意識調査で明らかになったことは、校内財務に対する情報共有ができていないことや財務と教育活動の関連についての教員の理解が乏しいことであった。学校の中核的な仕事は、授業や学校行事の実施といった教育課程経営である。学校で働く唯一の行政職員である事務職員もこの教育課程経営に積極的に参加するべきである。しかしながら、どこまで立ち入っていいのか、といったことに学校現場において悩んでしまう。それは、直接的な教育活動を行う教員のもつ情報・知識や時間・力量等の資源だけで成立しているといった、教育に関することは教員が行うという観に依拠しているからである。教員は、そういった観に立つことにより、他の職員に任せた方が専門的で効果的な遂行が可能な業務までを抱え込んで、自ら多忙になっているように感じられる。今回の研究では、教育課程経営に関する教員の意識を改善させ、事務職員も教員も今回の研究を振り返り、「チーム学校」として積極的に財務マネジメントに取り組むことで、自分の業務と関連付けて考えることができるようになったと考える。補助金を含めた公費予算の配当額やその用途、予算の残額を明確にすることで学校予算全体を見渡し、効率的な予算執行ができるようになったことから教職員の予算の不足感が減少した。行事や活動を企画する際には予算的な裏付けが必要という意識が定着しつつあると思われる。教

職員の多忙感を解消するためには、各担当者の役割を明確にするとともに、連携を密にすることで情報を共有し、個人ではなく組織で協力して動けるようにすることが大切であると感じた。また、担当している業務の意味を知り、自分の仕事としてとらえ責任をもって行うことでも負担感は減少する。そのためには的確な情報提供と協働できる体制作りが不可欠である。今回の取組で、「わからない」と回答していた教職員が大幅に減少したのは、担当者以外の教職員もその業務について理解しているということであり、組織による協働への第一歩と捉えることができる。また、保護者アンケートを実施し、実際の保護者の声を聞くことができたことは大きな成果と捉えている。今後、事務職員として、保護者の思いと学校をつなぎ、調整する役割を担いたいと考えている。

(2) 今後の取組について

ア 耳成西小学校

(7) 教材評価シートの活用

年度内に学年教材費から購入した補助教材・学用品について教育的効果と予算面から評価する教材評価シートを作成し、年度末に評価を実施する。その集計結果については公費負担の可能性や保護者負担額への配慮等について企画委員会で検討する。また、次年度への引き継ぎ資料としても活用し、予算の効率的運用に生かしていく。

(4) 学校徴収金の定額集金

本校では、その月に購入した教材の金額を翌月の口座振替で集金する方法をとっている。明朗な会計ではあるが、月々の振替額が分かりにくいという一部の保護者からの意見があったことや、1年間を見通して計画的に教材を購入するべきであるという点から、定額による集金を検討している。

(7) 保護者と学校をつなぐ

「ご意見箱」を定着化し、保護者の意見を学校に伝えることができないかと考えている。保護者と教職員が協力して子どもたちのためにできることがたくさんあるように感じられる。

イ 河合第一中学校

(7) 学校総予算マネーブックの作成

配布した部活動担当者用マネーブックの感想や意見を集計し、平成29年度の配当予算が確定する6月職員会議での配布を目指して、学校総予算のマネーブックの作成を管理職と検討している。

(4) 学校徴収金取扱要綱の作成

現在までの取組や検討してきた内容を、全体の共通理解のもと学校に根づいたものとするために、管理職と検討して河合第一中学校学校徴収金取扱要綱の作成に取り組んでいる。未納対応では学校単独での対応に限界がある高額な未納や卒業後の督促もあり、町教育委員会との連携が必要になると考え、校長が窓口となって調整も進めている。

また、町内小中学校において統一した学校徴収金システムを実施することで、グループワーキングで処理の適正化と効率化を図り、さらに町内に経験の浅い事務職員が配置された際にもフォローしやすくなり、業務を円滑に行うことができると考える。

(7) 校内連携や共有サーバを使用した効率化

今年度、補助教材使用届と学校徴収金予算書の教材費支出項目を連動させ、また、事務職員が集計作業に加わったことにより、校内の業務改善に効果があった。しかし、各教科担当の報告用

紙に使用時期の記入欄がなく、一括発注の際に2学期以降の使用教材も含めて発注してしまう等、支出時期を把握しづらく支払に応じた集金計画を立てることができないといった課題もあった。さらに、購入品名だけではそれがどういったものか教科担当者以外の教職員が判断できないため、福祉事務所へ提出する正規教材証明書の作成時に各品について確認しなければならないこともあり、事務処理に時間がかかってしまう。これらの課題を踏まえ、年間使用教材届出書の新しい様式を今年度中の職員会議で事務職員が提案し、次年度からの使用を計画している。この年間使用教材届出書は共有サーバを利用して各教科担当者が入力するようにし、集計作業の短縮と補助教材使用届、学校徴収金予算書、正規教材証明書の作成の効率化を図る。校内調整の際の希望物品調査も共有サーバを利用し、担当者が気付いた時に入力できるようにし、教職員からの提案をもとに全教職員で業務の改善を図ることが可能になると考える。今回共に研究に取り組んだ、耳成西小学校の先行事例を参考に、河合第一中学校も事務職員が銀行へ行く日について、あらかじめ教職員に知らせて、銀行での手続きを一括して事務職員が行う取組を実施している。

6 おわりに

研究を進めたどちらの学校でも、職員間で相談する機会が増え、予算に対しての理解が進んだことで事務職員への相談だけでなく、財務に関する教員からの提案もしてもらえるようになった。さらに、財務における事務職員の役割も全教職員に浸透しつつあると感じている。例えば、今までは、決まったことの報告を受けて決められたとおりに処理する業務が多かったが、新しく学力補充のための取組を始めることになった際、管理職や担当者から計画段階で予算的な相談があった。学校での位置付けや来年度以降の実施計画なども具体的に知ることができ、予算的な内容を事務職員から提案することもできた。今回の研究を進めてからは、事務職員自身も学校の運営スタッフとして教育支援に携わっていると実感することができている。

今後、事務職員が学校運営に積極的に参画し、役割に責任をもって事務職員本来の専門性を発揮することで、チーム学校の一員として存在感を示したい。事務職員には学校の枠を超えた、グループワーキング「奈良県公立小中学校事務グループワーキング実施要綱」(2016)での業務改善の可能性もあり、教育委員会との関係を築き、各校の連携をさらに深めることができれば、財務に関する業務だけでなく、学校事務の業務改善及び業務の効率化に大きな効果を上げることができると考える。

事務職員が学校運営に参画することにより、仕事量が増えるからといって学校組織マネジメントの取組の実践に踏み切らないままだと、仕事に追われ仕事をこなすだけの多忙だけで終わってしまう。事務職員の今後の在り方を考え、学校事務に対する仕事の意義を感じられる意味ある多忙を選択したいと考える。教員が子どもと向き合う時間を確保できるような組織作りや、担当者しか分からないのではなく誰もがすぐに理解できるシステムづくりが急がれる。子どもたちを育てるチーム学校の一員として、教職員一人一人が力を発揮するため、学校事務職員の果たす役割は大きいと考える。

参考・引用文献

- (1) 学校教育法 昭和22年3月31日法律第26号
- (2) 文部科学省「平成8年7月19日中央教育審議会答申」 「21世紀を展望した我が国の教育の在

り方について」

<http://www.mext.go.jp/>

- (3) 文部科学省「平成 10 年 9 月 1 日中央教育審議会答申」「今後の地方教育行政の在り方について」

<http://www.mext.go.jp/>

- (4) 文部科学省「平成 27 年 12 月 21 日中央教育審議会答申」「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」

<http://www.mext.go.jp/>

- (5) 文部科学省「平成 27 年『学校現場における業務改善のためのガイドライン～子供と向き合う時間の確保を目指して～』」

<http://www.mext.go.jp/>

- (6) 文部科学省「平成 28 年次世代の学校指導体制にふさわしい教職員の在り方と業務改善のためのタスクフォース」報告

<http://www.mext.go.jp/>

- (7) 現代学校事務研究会編（2014）『学校財務改革をめざした実践事例』学事出版

- (8) 藤原文雄（2011）『「学びの環境デザイナー」としての学校事務職員』学事出版

- (9) 現代学校事務研究会編（2013）『学校マネジメント研修テキスト』学事出版

- (10) 吉田満里子（2015）「財務事務を通して行う組織マネジメントモデルの提案」『平成 27 年度指定研究員研究報告』奈良県立教育研究所

- (11) 「奈良県公立小中学校事務グループワーキング実施要綱」平成 28 年 10 月 1 日施行