

共同学校事務室の制度設計にかかる提案

全国公立小中学校事務職員研究会宮城支部

はじめに

平成 29 年の地方教育行政の組織及び運営に関する法律（以下、地教行法）の一部改正により、従前から各地で取り組んできた「学校事務の共同実施」（以下、共同実施）が「共同学校事務室」として制度化された。

共同実施は、「実施に当たっての権限・責任関係が明確でない、共同実施を行う業務の範囲があいまいである¹」といった課題が指摘されていながらも改善されないまま進められているのが現状である。それが共同学校事務室の制度化に伴い、一定程度の権限を与えられた事務長（室長）²を置くことができるようになったことで、課題解決の道筋ができた。併せて、共同学校事務室に加配定数を措置できることとなった³。

しかし、宮城県内の共同実施においては、上述の課題について解決の手立てや道筋が示されておらず、将来像も不明瞭なまま、引き続き共同実施を推進しなければならないことで、事務職員（特にリーダー、サブリーダー）に心的な負担を与えている。

一方、当支部では、過去に、学校徴収金の公会計化（以下、公会計化）をテーマとした研修会を 3 回（令和元年度、令和 5 年度、令和 6 年度に各 1 回）実施しており、3 回目の研修会では、公会計化を進める際の課題と解決策について討議を行った。その中では、公会計化によって負担が増える教育委員会事務局（以下、地教委）の負担軽減策として、「地教委職員の増員」と併せて、「それが難しい場合は学校職員を増やす」といった逆転の発想ともいえるアイデアが出された。その鍵を握るのが、正に共同学校事務室である。それは、地教委の業務を学校に移行して負担を軽減し、学校の業務が増えた分は、共同学校事務室への加配定数措置によってカバーするというものだった。そして、公会計化と共同学校事務室の設置を同時に実現できる可能性を期待させるものでもあった。

このアイデアは、従来どおりの共同実施を続けるだけでは実現できることではなく、権限を付与された事務長（室長）と加配職員が配置される共同学校事務室だからこそ実現可能なことである。

本稿は、共同実施の課題を解決できる共同学校事務室を展望するとともに、共同学校事務室への円滑な移行を実現できるよう、その制度設計モデル案を提案するものである。

¹ 文部科学事務次官「義務教育諸学校等の体制の充実及び運営の改善を図るための公立義務教育諸学校の学級編成及び教職員定数の標準に関する法律等の一部を改正する法律等の施行について（通知）（28 文科初第 1854 号）」（平成 29 年 3 月 31 日）

² 本稿では、学校の事務長と共同実施及び共同学校事務室の事務長を区別するため、前者を「事務長」、後者を「事務長（室長）」と表記する（ただし、引用文は除く）。

³ 公立義務教育諸学校の学級編成及び教職員定数の標準に関する法律第 15 号第 5 号および公立義務教育諸学校の学級編成及び教職員定数の標準に関する法律施行令第 7 条第 5 項関係

第1 学校事務の共同実施と事務職員への期待

共同実施が必要とされた理由や共同学校事務室に遷移した経過など、共同実施についての理解を深めるため、以下、事務職員及び共同実施に関する主な提言や制度改正について述べる。

- 平成10年9月21日 中央教育審議会「今後の地方行政の在り方について（答申）」において、学校の裁量拡大にあたり学校の自主性・自律性を確立するため、学校事務を効率的に執行する観点から「特定の学校に複数の事務職員を集中的に配置して複数校を兼務させることや学校の事務を共同実施するセンター的組織を設置すること等により、学校事務・業務の共同実施を推進するための方策を検討すること」が提言された⁴。
- 平成16年12月20日 中央教育審議会初等中等教育分科会教育行財政部会学校の組織運営に関する作業部会審議のまとめ「学校の組織運営の在り方について」において、事務処理体制を整備し、教育活動を支える領域としての明確な位置付け、地教委と学校との間において学校事務の適切な役割分担と協力等が提言された⁵。
 - ・学校への権限委譲の推進
 - ・共同実施組織への事務長の設置および予算示達
 - ・地教委の事務職員と学校の事務職員の人事交流
 - ・マネジメント研修および教育活動への理解を図る研修
 - ・学校運営面のIT化（事務処理を含む）
- 平成17年5月23日 中央教育審議会総会に報告された「義務教育特別部会における審議経過報告」において、学校運営を支える機能の充実のため「事務の共同実施や共同実施組織に事務長を置くことを検討するなど、学校への権限委譲をさらに進めるための事務処理体制の整備を進めることが必要である」ことが提言された⁶。
- 平成19年3月29日 中央教育審議会「今後の教員給与の在り方について（答申）」において、教員の事務負担軽減のため、事務職員が学校運営に積極的に関わること、共同実施の促進、事務職員の質の向上のための研修の充実、大規模校や共同実

⁴ 文部科学省ウェブサイト内「学校事務職員の職務内容等について」を参考

https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/029/shiryo/05070501/s009_1.htm（最終アクセス日：令和7年9月13日）

および同サイト内「学校の組織運営体制の在り方に関する参考資料～事務職員関係～」を参考
https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/079/siryo/_icsFiles/afieldfile/2018/04/27/1404498_2_1.pdf（最終アクセス日：令和7年9月13日）

⁵ 脚注4と同様のウェブページを参考

⁶ 脚注4と同様のウェブページを参考

施組織に事務長（仮称）を置くための制度の整備などにより，事務処理体制の充実を図ることを求めた。

○ 平成 21 年 3 月 26 日 学校教育法施行規則の一部改正により「事務長⁷」が制度化された。

※ 平成 21 年度 仙台市において学校事務共同実施の試行を実施

※ 平成 23 年 10 月 仙台市において学校間事務連携⁸を開始

※ 平成 26 年 2 月 1 日 宮城県公立小中学校事務共同実施要綱の制定

※ 平成 27 年 4 月 1 日 宮城県において共同実施の本格実施を開始

○ 平成 27 年 12 月 21 日 中央教育審議会による「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）」において，学校のマネジメント機能を強化する方策の一つとして事務体制の強化が挙げられ，管理職を補佐して学校運営に関わる職として学校教育法上の職務規定の見直し，学校の事務機能の強化を推進するために事務の共同実施組織を法令上明確化することが提言された。

○ 平成 29 年 3 月 31 日 学校教育法の一部改正により，事務職員の職務は「事務をつかさどる」に改められた⁹。これに伴い，学校教育法施行規則も一部改正となり，事務長¹⁰の職務は「事務職員その他の職員が行う事務を総括する」に，事務主任の職務は「事務に関する事項について連絡調整及び指導，助言に当たる」に改められた¹¹。また，地方教育行政の組織及び運営に関する法律の改正により，共同実施が「共同学校事務室」として法制化されるとともに，公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律（以下，義務標準法）および同法施行令の一部改正によって，共同学校事務室が設置された場合に事務職員の加配が措置できることとなった。

一方で，事務職員に過度に業務が集中することのないよう業務の効率化を進めること，そして，資質，能力と意欲のある事務職員の採用，研修等を通じた育成に努めることが求められた¹²。

○ 平成 29 年 12 月 22 日 中央教育審議会「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（中間まとめ）」では，校長や副校長・教頭等の事務関係業務の軽減に有効な共同学校事務体制の強化のため事務職員の充実が提言された。

⁷ いわゆる「省令事務長」のこと

⁸ 第二次共同実施試行にあたり学校間事務連携に改称

⁹ 文部科学事務次官「義務教育諸学校等の体制の充実及び運営の改善を図るための公立義務教育諸学校の学級編成及び教職員定数の標準に関する法律等の一部を改正する法律等の施行について（通知）（28 文科初第 1854 号）」（平成 29 年 3 月 31 日）

¹⁰ 脚注 9 と同通知

¹¹ 文部科学省初等中等教育局長「学校教育法施行規則の一部を改正する省令の施行等について（通知）（28 文科初第 1747 号）」（平成 29 年 3 月 31 日）

¹² 脚注 11 と同通知

○ 平成31年1月25日 中央教育審議会「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（答申）」において、事務職員は学校運営について副校長・教頭とともに校長を補佐する役割を果たすことが期待されているとして、文部科学省や教育委員会に対し、以下の点を求めた。

- ・権限と責任をもった事務長をはじめとした事務職員の配置の充実
- ・庶務事務システムの導入や共同学校事務室の設置・活用などの推進
- ・事務職員の質の向上、学校事務の適正化と効率的な処理、事務機能強化の推進
- ・人材確保と職能成長について、望ましい採用やキャリアパスの在り方の検討

※ 令和2年1月1日 宮城県公立小中学校事務共同実施要綱の一部改正

○ 令和6年8月27日 中央教育審議会『令和の日本型学校教育』を担う質の高い教師の確保のための環境整備に関する総合的な方策について～全ての子供たちへのよりよい教育の実現を目指した、学びの専門職としての『働きやすさ』と『働きがい』の両立に向けて～（答申）」において、学校のマネジメント体制充実のため、事務職員は、学校マネジメント機能の強化に資するよう、総務・財務事務の効率化に取り組むこと、教師等との適切な連携・分担の下、その専門性を生かして、より主体的・積極的に校務運営に参画することが求められている。そのうえで、共同学校事務室の設置促進を図る観点から、共同学校事務室には原則として加配を行うなど、事務職員の配置充実が必要であること、複数配置基準の引き下げを検討する必要があることが述べられた。

○ 令和7年8月 文部科学省は「公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法等の一部を改正する法律」の規定に則り、義務標準法を改正し事務職員の基礎定数を改定するための予算を令和8年度概算要求に計上した¹³。イメージとしては、共同学校事務室の事務長（室長）であり、かつ他の共同学校事務室を統括する事務長（室長）に対して定数1が加算されるもの¹⁴。

○ 令和7年9月26日 文部科学事務次官「公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法等の一部を改正する法律の施行に伴う関係政令の整備に関する政令の制定等について（通知）（7文科初第1404号）」は、服務監督教育委員会に対して、共同学校事務室の設置や事務職員の研修の実施等に努めるよう求めた。また、学校の管理職に対して事務職員等を含めた教職員一人一人が働きやすい職場環境を構築することが重要なことを述べた。

ここまでの経緯を要約すると、概ね次のとおりである。

¹³ 文部科学省「令和8年度概算要求のポイント」を参考

https://www.mext.go.jp/content/20250826-ope_dev02-000044427_12.pdf（最終アクセス日：令和7年9月14日）

¹⁴ 一般財団法人教育文化総合研究所のニュースレター（令和7年8月29日発行）を参考

- ①学校の裁量拡大のために共同実施が必要とされた
- ②学校への権限委譲の受け皿として事務長（室長）が必要とされた
- ③校長を補佐する役割を果たすことを期待された
- ④そのため学校運営に積極的に関与しマネジメント機能を強化する役割が求められた
- ⑤人材確保と職能成長の観点から望ましい採用とキャリアパスの検討を求めた
- ⑥事務機能強化のため共同学校事務室を制度化した
- ⑦事務職員の負担軽減のため加配定数措置と業務のＩＣＴ化を求めた
- ⑧改めて共同学校事務室の設置や事務職員研修の実施に努めることを求めた

このことから、事務職員の役割として「校長を補佐するために学校運営に積極的に関与しマネジメント機能を強化する」ことを期待し、共同実施の仕組みとして「事務長（室長）への権限委譲とそれに伴う負担の軽減策」を求めていることが分かる。併せて「共同学校事務室の設置」も求めている。

第２ 宮城県内における学校事務の共同実施の現状と課題

宮城県内における共同実施組織の多くは「分散配置型拠点校方式¹⁵」によるもので、現状と課題は概ね次のとおりである。

１ 共同実施の目的

（１）宮城県公立小中学校学校事務共同実施要綱

公立小中学校学校事務の共同実施は、学校事務を共同で実施することで適正かつ効率的な執行を推進し、地域全体における事務処理水準の維持向上に資するとともに、教員の事務負担軽減や学校運営全般に係る支援を図り、学校教育のより一層の充実を目的とする。

（２）仙台市学校間事務連携事業実施要綱

学校事務職員相互の情報共有・連携を通し、事務の適正かつ円滑な執行及び学校事務職員の主体的・積極的な校務運営への参画を実現することにより、教職員の事務負担を軽減し、もって児童・生徒の教育環境の充実を図ること。

２ 実施回数

月に１回から３回 各回とも半日程度

¹⁵ 宮城県では、通常は本務校で執務にあたり、時々兼務校等に参集する共同実施のスタイルを「分散配置型拠点校方式」、特定の学校に複数の事務職員を集中的に配置して複数校を兼務させる共同実施のスタイルを「集中配置型拠点校方式」と呼んでいる。現在は、県内すべての共同実施組織が「分散配置型拠点校方式」によって活動している。

3 実施内容

(1) 参集して行うもの

- ・ 諸帳簿の相互点検（服務関係・諸手当・年末調整・学校徴収金会計が中心）
- ・ 学校徴収金の収納業務
- ・ 休職者等支援業務（代替職員が配置されるまでの支援および代替職員の支援）
- ・ 初任者支援業務
- ・ 施設の安全確認や点検の支援
- ・ 各校の課題と解決策についての討議
- ・ 情報交換

(2) 参集せずに行うもの

ア メンバーが時間を合わせて実施

- ・ リモート会議

イ 手順の共通理解を図り各自が実施

- ・ 就学援助の相談および受付窓口業務（兼務校の保護者の受付も可）
- ・ 共同購入
- ・ 共通ファイル・共有ファイルの使用（保護者向け文書の統一化を含む）

4 現状と課題

(1) 実施回数

共同実施では事務職員が学校（本務校）を離れることがあるため、学校に残った職員の負担が増えることがある。このことで、共同実施そのものに対してネガティブな印象をもつ職員もいる。負担が増える要因として、電話対応など事務職員以外の職員でもできるような、ある意味消極的とも思える理由が挙げられることもあるが、どのような理由にせよ、同僚からネガティブな印象をもたれたまま共同実施を続けることは、共同実施のみならず事務職員のマイナスイメージにつながる可能性さえある。ここでは、事務職員が学校を離れる回数（参集する回数）には限度があると考えの必要があるだろう。

当支部の令和7年度第1回研修会¹⁶を実施するにあたり、全事研会員を対象に実施した事前アンケート¹⁷によれば、参集する回数は月に1回から3回との回答が最も多かった。この回数は、上述した宮城県の現状と同様であることから、全国的にも、この回数が限度なのだろうと推測できる。今後は、仙台市の学校間事務連携を参考にし

¹⁶ 令和7年7月11日にフォレスト仙台において実施し、参加者が共同学校事務室の制度設計について意見交換を行った。

¹⁷ 全事研 Web にて共同学校事務室の制度設計アンケートの実施をアナウンスし、Google フォームからの回答を求めたもの（回答期間は令和7年5月21日から令和7年6月30日まで）。回答を集計した結果のうち意見交換の参考になる内容を令和7年度第1回研修会の資料として参加者に配付している。

て「人のネットワークだけでなく情報のネットワークに重きを置き、参集回数を減らす¹⁸」といった在り方も検討する必要があるだろう。

(2) 実施形態

コロナ禍を経て、私たちはオンライン、オフラインに関わらず、「参集せずに共同実施を行う」手段を手に入れ、活動の停滞あるいは衰退を防いできた経緯がある。共同学校事務室に移行したとしても、「参集して行う業務」と「参集せずに行う業務」の両方を取り入れることで活動を活性化できるものと考えられる。

(3) 地教委の多忙化

地域の共同実施リーダー・サブリーダー会議において頻繁に取り上げられる話題は、「地教委の共同実施への関わり方の度合いが自治体によって異なること」である。残念ながら、当支部ではその理由についてのデータは持ち合わせておらず推測の域を出ないが、地教委の多忙化により、共同実施への関わり度合いを深められないケースがあるのではないかと感じられることがある。

平成5年6月、国会における「地方分権の推進に関する決議」による中央集権から地方分権への流れの中で、機関委任事務が廃止され、新たに法定受託事務と自治事務が設置されたことで、国が執行していた事務の一部を自治体が執り行うことに改められた。

そして、教育分野における地方分権の流れは、地教委に対して新たな取組を求めるようになった。

例えば、平成17年1月13日に中央教育審議会教育制度分科会地方教育行政部会「地方分権時代における教育委員会の在り方について（部会まとめ）」は、地教委に対して次のような取組を求めている。

- ・ 学校への権限委譲
- ・ 各学校の自主的な教育活動の支援
- ・ 学校間や学校地域間の連携の橋渡し
- ・ 教員の意欲向上
- ・ 教育委員会の自己評価、教育委員の外部評価
- ・ 小規模市町村において複数の市町村が共同で教育事務を広域処理すること

さらに、平成31年1月25日、中央教育審議会から「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（答申）」が出され、地教委は、学校の業務改善方針の策定及びフォローアップ、ICT活用推進、学校以外の主体への対応の要請、教師以外の担い手の確保、スクラップ・アンド・ビルドによる負担軽減、保護者や地域住民の協力を得ながら学校運営を支える体制の構築等を求められることとなった。

¹⁸ 阿部安雄「都道府県・政令指定都市ケーススタディ『仙台市』『共同学校事務室による学校事務改善の成果検証に関する研究』最終報告書」（2023年）p.319より引用

地教委は、国が行っていた事務の執行、学校への権限委譲、学校の教育活動支援、事務処理の広域化、学校の働き方改革の推進等、多くの取組を求められてきた。この中で、学校への権限委譲と事務処理の広域化は、地教委の負担軽減に効果があると考えられるが、現状、宮城県内の地教委において、その取組の進捗状況は十分と言えるものではないように見受けられる。つまり、地教委は様々な事務事業を抱え込む一方で、権限委譲をはじめとする学校への業務移行ができずに多忙化が進んできたのではないだろうか。

(4) 誤った学校の働き方改革

他方、上述の平成 31 年 1 月 25 日の中教審答申では、学校の働き方改革を推進するために「学校・教師が担う業務に係る 3 分類¹⁹」を提言している。その分類によれば「基本的には学校以外が担うべき業務²⁰」の中に「学校徴収金の徴収・管理」の記載があり、私たちは学校業務のスリム化に大きな期待を寄せた。

ところが、(地教委の多忙化との関係性は不明だが)「学校の働き方改革」が「教員の負担軽減」というパワーワードとすり替わり、「学校徴収金の徴収・管理」は、教員から事務職員に移行されるだけに止まってしまった。事務職員は、ほとんどの学校において単数配置である。教員が複数人で行っていた業務をそのまま一人の事務職員に移行しても業務効率化にはならないこと、むしろ事務職員の負担過重を招くことは想像に難くない。学校徴収金事務に共同実施で対応している地域もあるが、必ずしも加配定数が措置されているわけではないため、1 校に参集している時間帯は、その学校以外の学校の業務が停止してしまうことになる。

加えて I C T 環境の整備状況に不揃いがあることで、業務の効率化や負担軽減が期待どおりに進んでいない現状もある。自治体が導入した統合型校務支援システムは、事務職員の業務効率化に適した機能が極端に少ないため、事務職員は I C T 面でも効率化の外に置かれている。

学校の働き方改革が進むにつれて教職員の在校時間が減少することは健全な状態である。しかし、帰宅プレッシャーによって無理やり在校時間を減少させられる不健全な実態もある。業務効率化の外に置かれたままの事務職員は、在校時間を記録せずに休日出勤することで在校時間と業務処理量の辻褄を合わせることもあるが、見かけ上は、学校の働き方改革の効果が表れたように見えるため、教員から事務職員に移行する業務を増加させる等の悪循環を引き起す懸念がある。

¹⁹ 後に、令和 7 年 9 月 25 日付け「公立学校の教育職員の業務量の適切な管理その他教育職員の服務を監督する教育委員会が教育 職員の健康及び福祉の確保を図るために講ずべき措置に関する指針（令和 7 年文部科学省告示第 114 号）」により、「学校と教師の業務の 3 分類」に改められた。

²⁰ 同指針により「学校以外が担うべき業務」に改められ、学校徴収金の徴収・管理を学校が担わないよう必要な措置を講ずることを求めた。

宮城県における事務職員の休職者の割合は、令和3年度の0.94%から令和6年度には1.43%まで増加している²¹。一方、教育職員の場合は令和6年度において0.03%である²²。事務職員の休職者の割合が教育職員の休職者の割合を大きく上回っている実態は教育関係者に認知されるべきである。

休職者が在籍する学校を共同実施で支援することもあるが、共同実施加配がすべての組織に措置されているわけではなく、本務校の業務が停滞するケースもある。ここで、上述のように休日出勤で辻褃合わせをすれば、共同実施には加配定数措置が不要であるかのような印象をもたれてしまう。事務職員の陰の努力が裏目に出てしまうのは非常に残念なことである。休職者を支援する仕組みではなく、休職者を出さない仕組みの必要性を見失わないようにしたい。

事務職員にとって「校長を補佐するために学校運営に積極的に関与しマネジメント機能を強化する役割」を期待されることは、とても嬉しいことであり、誇らしいことである。しかし、上述のような状態が続くならば、人員不足や業務効率化不全のまま本務外ともいえる業務（学校徴収金の徴収・管理）に追われることになり、その期待に応えることは非常に困難である。また、期待に応えたくても応えられないことが、士気の低下につながる恐れもある。

学校で働く事務職員という職の魅力が失われつつある。

第3 共同学校事務室への移行の提案

共同実施は学校の裁量拡大のために必要とされ、事務長（室長）は権限委譲の受け皿として必要とされたものだった。冒頭で述べた、地教委の業務を学校に移行して地教委の負担を軽減すること、そして学校側で増えた業務は加配定数を活用して対応するというアイディアは、図らずも時代の要請に沿ったものだったことを再確認できた。そして、宮城県の現状としては、共同実施の要所である権限委譲も、それに伴う負担軽減もしないまま共同実施を進めてきたことで、歪みが生じていることも分かった。ただ、宮城県の制度には、後述するように優れた点もあるため、継続を必要とするものもある。

共同学校事務室については、これまでの制度改正を受けて、第1（p.5）で述べた①から⑧を踏まえた制度設計によって歪みが解消できると考えられる。そこで本項では、宮城県における共同実施の優れた点と併せて共同学校事務室の制度設計における基本的な考え方を述べる。

1 宮城県における共同実施制度の特長

²¹ 文部科学省が実施している学校基本調査のデータより、令和3年度から令和6年度における負担法適用である事務職員数と休職者数を宮城県のデータのみ抽出して計算した。

²² 脚注21と同様に、学校基本調査から教員数（本務者）と休職者数（育児休業、介護休業を除く）を、宮城県のデータのみ抽出して計算した。

本稿の主旨は、課題を抱えた共同実施から課題を解決できる共同学校事務室への移行を提案するものである。しかし、宮城県の共同実施の制度には次のような優れた点もあるため、共同学校事務室への移行後も継続されるよう希望する。

(1) 分散配置型拠点校方式

事務職員が学校を離れることに対してネガティブなイメージをもつ職員がいることから、通常は学校で執務にあたり、時々参集するスタイルである分散配置型拠点校方式の継続が必要である。

(2) 兼務発令

共同実施における就学援助の窓口業務は、事務職員が共同実施組織内すべての学校に兼務発令されていることを踏まえ、兼務校の個人情報にも接することができることから着想を得た取組である。兼務発令の制度を活用することで、別の取組への更なる発展が期待できるため、引き続き兼務発令が必要である。

(3) 出張扱い

共同実施のために参集する際には学校間の移動が生じる。この移動に際し校長から旅行命令を受けて「出張」になるからこそ、旅費支給や災害補償されることになる。学校間の移動が出張であることは、安心して活動するためにも優れた制度である。

2 学校の裁量拡大

繰り返しになるが、共同実施は、本来、学校の裁量拡大と学校への権限委譲のために必要とされたものだった。学校の裁量拡大と学校への権限委譲は、地教委の業務を減少させて、負担軽減に貢献できるものである。その視点に立って改めて権限を見つめなおすと、児童・生徒に関わる権限は、学校側にあることで迅速な意思決定を可能とするため、合理的であり、かつ業務効率化しやすいものと考えられる。

地教委の業務を学校に委譲すれば校長の負担が増加することになるが、事務長（室長）への権限委譲と加配定数措置により、校長と事務長（室長）ともに負担軽減することができる。そして、校長の業務を事務長（室長）に委譲するとすれば、予算編成や予算執行にかかる権限も視野に入れることができる。ここでは、そのような視点から、地教委の負担軽減が図られる内容をピックアップしていきたい。また、可能ならば、教育事務所の負担軽減も併せて考えていきたい。

3 事務長（室長）の負担軽減

中央教育審議会は、学校への権限委譲によって事務長（室長）の負担が増えるため、その対策として、加配定数措置と庶務事務システムの導入（業務のＩＣＴ化）を提言している。加配定数措置は、義務標準法の一部改正によって実現している地域もあるが、業務のＩＣＴ化については不十分な自治体が多い。学校には、庶務事務システムと統合型校務支援システムが導入されていても、両システムが連携していないケースが多く、また、県費負担教職員は庶務事務システムの利用を制限されていたり、統合型校務支援

システムは事務職員の業務を効率化する機能が極端に少なかったりするケースも見られる。よって、ここでは、庶務事務システムと統合型校務支援システムを統合または連携させるなど、統合型校務支援システムの機能を増やすことで業務のICT化を実現できることを考えていく。

4 教育事務所の負担軽減

庶務事務システムには、服務、給与・旅費等を管理する機能が備わっている。これらの業務は、県費負担教職員にとって、制度上、教育事務所とのかかわりが強い内容である。よって、庶務事務システムと統合型校務支援システムを統合または連携させることは、学校職員のみならず、教育事務所職員（特に総務班，教育学事班）の負担軽減にもつながると考えられる。ここでは、庶務事務システムと統合型校務支援システムの連携によって、学校，教育事務所，地教委（服務関係）がデータを共有し，三者にとって負担軽減となる機能について考えていきたい。

5 事務職員のキャリアパス

事務職員は，多くの学校で単数配置であるため，主事から副参事兼事務長まで（仙台市は主事から事務長まで），その職業人生においては，生涯にわたって業務内容が変わらないものと考えられており，事務職員のキャリアステージという概念は希薄だった。しかし，共同学校事務室による事務職員の組織化や事務長（室長）への権限付与により，キャリアステージが展望できるようになってきた。また，「校長を補佐するために学校運営に積極的に関与しマネジメント機能を強化する役割」を期待されることで，キャリア形成の過程で，資質・能力，意欲の向上のための研修や取組に参加する機会がもたれることへの期待感が高まった。

現に，共同学校事務室長の次のキャリアステージとして，複数の共同学校事務室を統括する統括事務長（統括室長）へのキャリアパスを設定している県や，共同学校事務室におけるマネジメントの経験を生かすことができる校長や教頭へのキャリアパスを示している県もある。また，地教委との人事交流によって事務職員出身の指導主事を置く自治体もある。

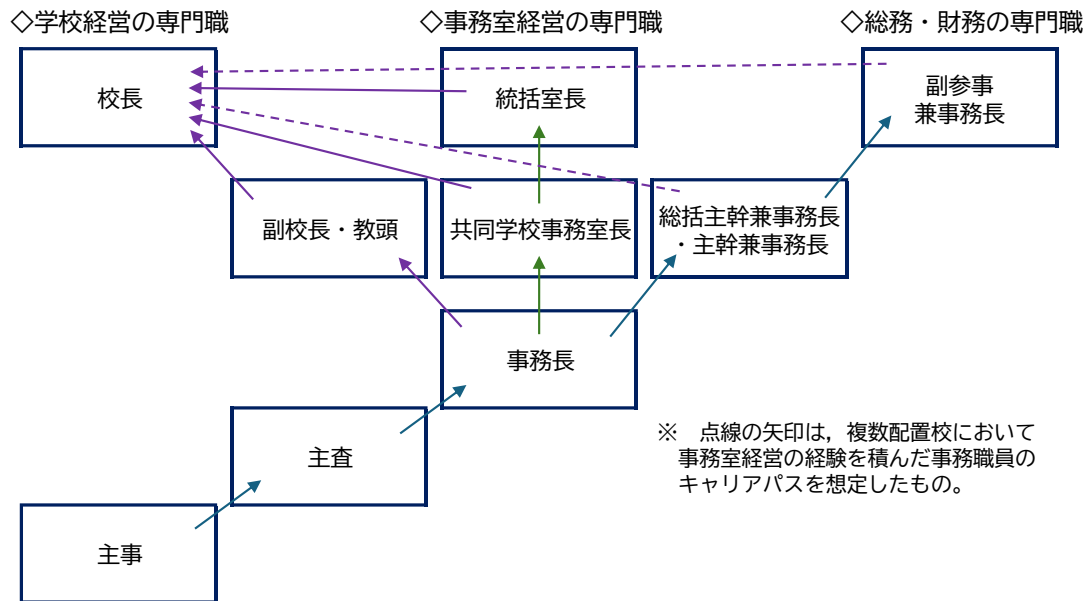
さらに，共同学校事務室を設置している都道府県・政令市の教育委員会を対象とした調査によれば，「複数の共同学校事務室を統括する立場のポストを設けている」自治体は，それらを実施していない自治体よりも「副校長・教頭の事務負担の軽減」の成果認識が高いという結果が出ている²³。

複数のキャリアパスを示すことは，働き方やキャリアの選択肢が増えることで職の魅力につながり，また，意欲ある人材の採用にもつながると考えられる。

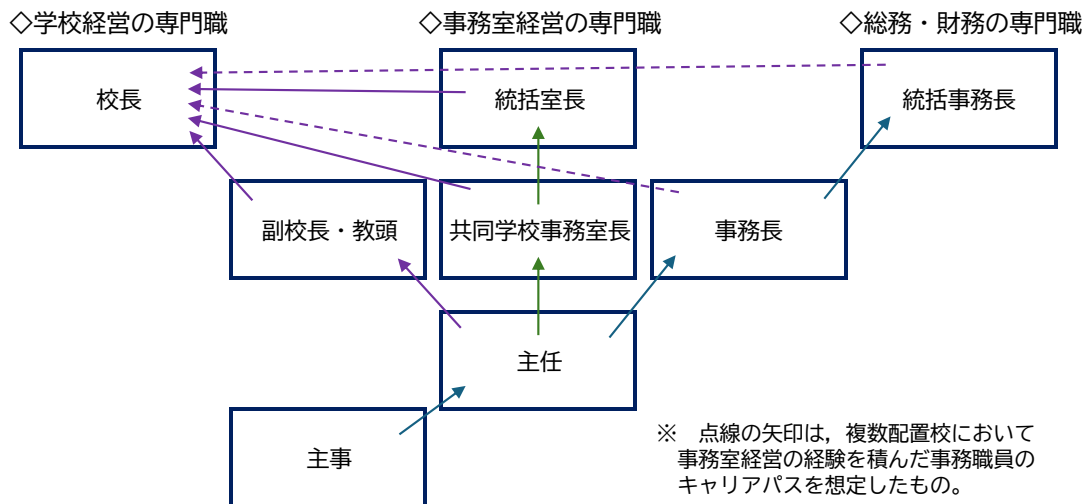
学校で働く事務職員の魅力を取り戻す好機である。

²³ 藤原文雄「共同学校事務室による学校事務改善の成果検証に関する研究」最終報告書(2023年)p. 29～30 を要約して引用

○事務職員のキャリアパスの例



(仙台市の補職名を踏まえた例)



第4 制度設計モデル案

以上のことを踏まえて、共同学校事務室の制度設計にかかるモデル案を提示する。ここでは、制度設計にあたって外すことのできない根幹となる部分と、その趣旨を述べる。

1 目的

教育の機会均等と教育水準の維持向上を図る

(趣旨)

公立小中学校の事務職員が他の事務職員と異なる点は、義務教育費国庫負担法が適用されていることである。よって、公立小中学校における共同学校事務室においては、同法の主旨を掲げることが相応しいものと考えた。

2 目標

- (1) 総務・財務の視点からカリキュラム・マネジメントに貢献する
- (2) カリキュラム・マネジメントを支える人材を育成する

(趣旨)

ここでは、上記の目的を達成するための事務職員像を掲げた。

学校が教育の場である以上、前項の目的を達成するための手段として、カリキュラムは重要なアイテムである。また、文部科学省は、平成 29 年 3 月 31 日付け 28 文科初第 1854 号において、事務職員を「学校組織における唯一の総務・財務等に通じる専門職」と説明している。そして、中央教育審議会は「校長を補佐するために学校運営に積極的に関与しマネジメント機能を強化する役割」を事務職員に期待している。このことから、事務職員は、総務・財務の視点からカリキュラム・マネジメントに貢献することを念頭に置いて業務にあたる必要がある。また、知識や技術を次世代の事務職員に継承し、カリキュラム・マネジメントに貢献できる人材を育成する必要もある。

なお、ここでいうカリキュラムは、意図的・計画的な教育計画の他、ヒドゥン・カリキュラムを含む概念である。総務、財務、施設・設備すべての業務がカリキュラム・マネジメントの要素だと意識して業務にあたることで、カリキュラム・マネジメントを支える事務職員の育成に期待できる。

3 組織編制等

- (1) 一つの中学校区程度ごとに一つの共同学校事務室を設置する
- (2) 共同学校事務室に室長を配置する
- (3) 業務内容に応じて複数の共同学校事務室が連携することもできる
- (4) 複数の共同学校事務室を統括する統括室長を置く

(趣旨)

共同実施組織を構成する人員は、数が少ないほど迅速に意思決定できる傾向がある。一方で、諸帳簿相互点検など人員数が多いほど効率化できる業務がある。この相反する条件を満たすため、基本の組織を中学校区程度とすることで迅速な意思決定による取組の活性化を促し、その一方で業務内容に応じた適切な人員数にも編制できるよう、複数の共同学校事務室を統括する統括室長の設置を提案するものである。

この提案では、共同学校事務室の数が、現在ある共同実施組織の数を大きく上回ることで、経験の浅い事務職員しかいないことで、室長の適任者が不足することが考えられる。その場合、地教行法第47条の5第4項の規定を活用し、共同学校事務室を置く学校の校長が室長を兼ねることでクリアする方策を考えている。この方策によるメリットは、経験の浅い事務職員に対して、カリキュラム・マネジメントについての知見やノウハウを、学校経営の専門職である校長から、直接、伝えることができるため、人材育成の点でも大きな効果が期待できることである。

すでに共同学校事務室を設置している自治体への調査では、統括室長のようなポストを設けることで、副校長・教頭の事務負担軽減に「大きな成果が出ている（33.3%）」、「少し成果が出ている（62.5%）」と回答した自治体が合計95.8%との結果²⁴が出ている。統括室長の配置によって、ぜひ、副校長・教頭の事務負担も軽減していきたい。

(1)から(4)の方策を組み合わせることで、市町村の区域内に学校が1校しか無い場合でも、近隣の市町村と連携した共同学校事務室を設置できる可能性がある。これまで共同実施に取り組めなかった自治体でも、学校に権限を委譲することで地教委の負担が軽減されるならば、ぜひ、実現したい仕組みである。

なお、「一つの中学校区程度ごと」とは、共同学校事務室のカバーエリアを指すものであり、共同学校事務室や室長を必ず中学校に配置するという主旨ではない。

4 実施形態

(1) 分散配置型拠点校方式を基本とする

(2) 業務内容に適した実施形態とするため、次に掲げる形態により実施する

①参集形態・・・一つの学校に参集し共同で事務を執行する

②オンライン形態・・・本務校を離れずにオンラインにより共同で事務執行する

③支所的形態・・・分掌事務を、随時、執行する

通常業務の延長線上で兼務校の保護者等対応を随時行う

(趣旨)

事務職員が学校を離れる機会が増えることは、学校に残った職員の負担増加につながるとの指摘があり、共同実施そのものにネガティブな印象をもつ職員もいた。コロナ禍以前は、参集して共同処理することが共同実施というイメージがあり、参集する回数を増やす

²⁴ 藤原文雄「共同学校事務室による学校事務改善の成果検証に関する研究」最終報告書(2023年)p. 29～30 を要約して引用

ことが活動を活性化させると考えられていたため、これは仕方のないことと割り切るしかなかった。

しかし、コロナ禍を経て、私たちはオンライン、オフラインに関わらず、参集せずに共同実施を行う手段を手に入れ、活動の停滞あるいは衰退を防いできた経緯がある。共同学校事務室に移行する際には、分散配置型拠点校方式を基本とし、参集して行う業務と参集せずに行う業務を組み合わせることで、ネガティブな印象を払拭するとともに、活動を活性化させたい。

一方、支所的形態は、コロナ禍以前から一部の地域で取り組んでいた形態である。これは、事務職員が共同実施組織を構成する学校すべてに兼務発令となっている仕組みを活用し、本務校のみならず兼務校の保護者への対応も行っていたものである。この形態は、各学校がそれぞれの学校の支所的な機能を互いに担うものであり、常時、共同実施を行っているとの見方ができる。よって、メンバーの日程調整を行う必要が無く、また、事務負担が大きく増えることも無い。それにも関わらず、保護者の利便性が向上するなど、共同実施組織の存在が地域住民に認知される効果を発揮する。なお、ここでは、共同学校事務室内の分掌事務を各自が随時執行することも支所的形態に分類した。

5 業務内容

カリキュラム・マネジメントと人材育成の視点を持ち、前項に掲げる3種類の実施形態に適した業務を行う。なお、以下の実施形態と業務内容の分類は例示であり、可能な範囲で他の実施形態や業務内容に取り組むことを制限するものではない。

(1) 参集形態

- ・施設の安全確認や点検の支援
- ・各種帳簿の相互点検
- ・初任者支援業務
- ・休職者等支援業務（代替職員が配置されるまでの支援および代替職員の支援）
- ・各校の状況や課題および解決策の共有

(2) オンライン形態

- ・各校の状況や課題および解決策の共有
- ・予算要求・計画・執行
- ・共同購入
- ・共有ファイルまたは共通ファイルの使用（保護者向け文書の統一化を含む）
- ・支所的形態により実施した業務の情報共有
- ・リモート会議、メール会議

(3) 支所的形態

- ・就学援助相談・受付等の窓口
- ・就学奨励費相談・受付等の窓口
- ・証明書交付等の窓口

- ・通学指定校変更受付等の窓口
- ・予算要求・計画・執行
- ・共同購入
- ・備品購入契約
- ・施設・設備等の修繕契約
- ・委託契約
- ・分掌事務の執行

(趣旨)

先述の事前アンケートによれば、共同実施で参集する回数は月1回から3回との回答が最も多かった。恐らくは、この回数が校内でネガティブな印象をもたれることが無い限度なのだろうと推測できる。よって、参集形態においては、月1回から3回の参集で実施可能と思われる範囲の内容をピックアップした。

オンライン形態の実施内容には、コロナ禍において実施していた内容及び参集しなくても実施できる内容を挙げた。

支所的形態で実施する業務は、メンバーが時期を合わせて参集することなく、通常業務の延長線上で兼務校の業務を含めて実施するものである。各校に分担した業務を行ったり、兼務校の保護者からの相談を受けたりするなど、兼務発令の制度を最大限活用した業務内容を考えた。

6 業務の再配分

教育事務所または地教委と学校の業務の再配分を行うことにより、以下の業務を学校または共同学校事務室の業務とする。このことに伴い、校長、統括室長、共同学校事務室長のうち、業務効率化に適した役職に決裁権限を委譲する。

(1) 総務

- ・就学援助認定（児童扶養手当受給証書等の証明書類により認否判定が可能な範囲）
- ・通学指定校変更の承認（市町村の区域内）
- ・職員の病気休暇の承認（30日以内など臨時的任用職員の配当申請ができない期間内）
- ・証明書の交付（共同学校事務室を構成する学校に在席する児童・生徒にかかる在学証明書、成績証明書、卒業証明書、通学証明書、学割証）

(2) 財務

- ・契約および支出負担行為・支出命令（1件30万円未満）
- ・共同学校事務室内における各校の旅費予算の要望集約と各校への令達

(3) 施設・設備

- ・共同学校事務室を構成する学校の修繕計画（優先順位の決定等）
- ・修繕、備品購入、業務委託の契約（1件30万円未満）

(趣旨)

共同実施推進による歪みが生じたのは、事務長(室長)への権限委譲とそれに伴う負担軽減策の不全が原因だったため、それを解消する共同学校事務室を展望した。

学校が委譲される権限については、学校の裁量を拡大し、迅速に意思決定することで教育事務所・地教委の負担軽減を図ることを念頭に置き、教育事務所や地教委と学校との業務を再配分することで、三者すべての事務負担軽減につながると考えられる業務をピックアップしている。なお、ここでは、複数の共同学校事務室を統括する統括室長の役割も念頭に置いた。

(1) 総務関係

児童・生徒に関わる権限は学校にある方が合理的である。また、効率的に業務を進められることが多い。就学援助認定と通学指定校の変更は、学校で認否を決定し、地教委に報告する仕組みにすれば、地教委の負担が軽減され则认为した。

職員の病気休暇は、30日以内ならば昇給や臨時的任用職員の任用に関わらないため、校長専決とすることで迅速な意思決定(決裁)と事務負担軽減により業務効率化できると考えた。ただし、庶務事務システムと統合もしくは連携させた統合型校務支援システムによる電子申請とすることで、その内容を地教委や教育委事務所でも、即時、把握できる仕組みは必要だろう。

(2) 財務関係

現在は1件10万円未満の支出命令を校長決裁としている自治体が多いようだが、近年の物価高の影響を受けて10万円以上の契約が増加している。その結果、地教委で行う契約数が増加し、地教委における多忙化に拍車を掛けているように見える。校長決裁の上限を30万円²⁵まで引き上げれば学校における処理が増えて、地教委の負担軽減につながるだろう。

県費旅費予算は教育事務所から各校に令達しているのが現状であるが、共同学校事務室が各校の職員研修旅費等の要望を取りまとめて一括要望したり、統括室長が各校の要望に応じた旅費を令達したりすることで、教育事務所の負担軽減になるうえ、共同学校事務室が各校のカリキュラム・マネジメントに貢献できると考えた。

(3) 施設・設備関係

修繕、備品購入、業務委託の契約についても、校長決裁の上限を30万円²⁶まで引き上げることで、地教委における事務が軽減される。

7 整備を要する点

(1) 条例・規則等

・教育委員会規則等共同学校事務室の設置に関する規程

²⁵ 宮城県内において、1件30万円までを校長決裁としている自治体があることから、この金額を設定した。会計規則、契約規則、決裁規程等の改正が必要となることが考えられる。

²⁶ 脚注25と同様の理由から1件30万円と設定した。

- ・統括室長，室長の発令に関する規程
- ・校長の権限関係，事務室長の権限関係
- ・事務委任規程，決裁規程（電子決裁の規程も含む），公印取扱規程，印影印刷にかかる規程
- ・会計に関する規程，契約に関する規程
- ・個人情報保護に関する規程

(2) 執務室

- ・参集形態により事務を執行する際の執務室（P Cが使用できれば会議室でも可）

(3) 職員定数の要件確認と加配定数の要求

- ・統括室長に加算する基礎定数，共同学校事務室への加配定数

(4) 統合型校務支援システムへの機能追加

- ・庶務事務システムとの統合または連携
- ・県の給与システム・旅費システムとの連携
給与支給明細書，旅費明細書を対象者にメール配付
- ・電子申請および電子決裁
- ・発生源入力，データの連携と活用（重複入力の回避）
- ・服務管理
勤務の割振り，通常の勤務時間の変更割振り，週休日の振替，出勤簿，年次有給休暇簿，特別休暇簿，職専免，病気休暇，育児・介護等の休業申請，時間外勤務命令，復命書，承認研修
- ・各種手当の申請
扶養手当，住居手当，通勤手当，単身赴任手当，時間外勤務手当，教員特殊業務手当
- ・年末調整申告
- ・電子申請からのデータ移行により自動作成されるもの
教育業務連絡指導手当台帳兼整理簿，給与例月報告，期末勤勉手当計算・報告，旅行命令（依頼）票，病休・産育休者の報告
- ・旅費事務
復命書のデータより旅行行程および交通手段を参照して自動入力，旅費予算執行状況データの自動作成
- ・人事異動事務（各種名簿）
- ・証明書交付
（即日交付）在学証明書，成績証明書，学割証，通学証明書
（翌日以降交付）卒業証明書

(趣旨)

権限委譲に伴う負担軽減策は，事務職員の配置充実（加配定数措置）と業務のI C T化である。本項では，その2点を中心に整備が必要だと思われることを挙げた。

平成 29 年 3 月 31 日の学校教育法一部改正により、学校に勤務する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」に改められた。これにより、従来の事務処理業務からマネジメント業務への転換が求められている。よって、従来の事務処理業務については、考えられる限り発生源入力による電子申請および電子決裁、そしてそれらのデータ移行・転用により関連書類が自動的に作成できるよう、統合型校務支援システムに機能を追加し、事務処理業務を最大限減少させるとともに迅速な意思決定に貢献することが必要である。また、各種証明書を即日交付できる機能も追加されれば、保護者等の利便性向上にも期待できる。保護者等の利便性向上により、共同学校事務室がその地域にとって無くてはならない存在になることも、共同学校事務室の社会的価値を向上させ、事務職員の士気を高めたり、意欲ある人材の採用につながったりすると考えられる。

なお、電子化以前の卒業生のデータは改めて入力する必要があるため、データ入力して電子化する件数と交付申請の件数との兼ね合いから、当面の間は、即日交付の対象から除外することも必要だろう。

8 期待される効果

(1) 教育活動への貢献

事務職員が教育活動に積極的に参画し、学校教育目標の達成を支援する。

(2) 学校運営の改善

事務の効率化と迅速な意思決定により、学校全体の運営が改善され、より良い教育環境が提供できるようになる。また、保護者の利便性を向上させることもできるようになる。

(3) 教育事務所・地教委の負担軽減

加配定数措置による増員と業務の再配分、業務の I C T 化、そして迅速な意思決定により、教育事務所・地教委の負担を軽減する。

(4) 教員の負担軽減

業務の I C T 化により事務作業の効率を高め、教員が本来の教育活動に集中できるようになる。

(5) 人材育成

共同で業務を行うことで、複数配置校と同様に O J T の効果が期待できる。知識や技術を継承し、事務職員の専門性を高め、資質向上を図ることができる。

以上の効果により、カリキュラム・マネジメントを支える事務職員を育成し、教育の機会均等と教育水準の維持向上に迫ることができる。

結論

本稿では、「共同学校事務室」の制度設計モデル案を提案した。この提案は、共同実施が抱える課題を解消し、さらに進んだ取組を可能とする共同学校事務室への円滑な移行を促すためのものである。

もともと共同実施は、学校の裁量拡大のために必要とされたものであり、事務長（室長）は、権限委譲の受け皿として必要とされたものだった。そして、事務長（室長）の負担軽減策として、加配定数措置と業務のＩＣＴ化が提言されたわけだが、宮城県内の共同実施においては、加配定数措置も業務のＩＣＴ化も不十分なまま進められてきたために歪みが生じてしまった。よって、共同学校事務室の制度設計にあたっては、加配定数措置と業務のＩＣＴ化は外せないものとなった。そして、これらの環境整備は、教育事務所・地教委・学校の負担を軽減するとともに保護者や地域の利便性向上に貢献するものであるから、確実な整備が望まれる。

一方、中央教育審議会は、事務職員に対して「校長を補佐するために学校運営に積極的に関与しマネジメント機能を強化する役割」を一貫して求めている。そのため、共同学校事務室の目的として「教育の機会均等と教育水準の維持向上」を掲げ、事務職員が執り行うすべての業務は、カリキュラム・マネジメントの要素であると意識することとした。このような意識をもつことは、総務・財務の専門職、事務室経営の専門職、そして学校経営の専門職にとって必要なことであり、事務職員のキャリアパスに複数の選択肢を与えるものとなる。また、これらの取組は、職の魅力を向上させ、意欲ある人材の確保につながるなどの好循環を生み出すだろう。

おわりに

中央教育審議会において、共同学校事務室の前身とも言える共同実施が提言されてから27年ほどの時間が経った。この長きにわたって求められてきたことを短期間で行うには、多大な労力を要することが予想される。しかし、生じた歪みは、共同実施を続けていくだけでは解決しない。これ以上歪みを大きくしないためにも、いち早く共同学校事務室に移行する方が得策である。そして歪みを解消し、教育事務所、地教委、学校のすべての負担軽減を実現したい。そして、学校で働く事務職員の職の魅力を向上させたい。このモデル案は、その最短経路となるはずである。

多くの自治体で採用されることを強く願う。

【参考文献等】

- 木岡一明「学校間連携から地域学校経営へのシステム開発」『これからの学校事務と学校事務職員』これからの学校事務・事務職員の在り方研究委員会，国民教育文化総合研究所（2008 年）
- 全国公立小中学校学校事務職員研究会編「第 1 分科会 これからの学校事務職員は何を学ぶべきかー東北ブロック研修会の研修のあり方ー」『50 周年記念全国公立小中学校学校事務研究大会（千葉大会）研究集録』（2018 年）
- 谷 明美「学校事務職員のキャリアデザイン～事務職員出身教頭の働き方と視点を一例に～」令和 7 年度全国学校事務研究協議会役員研修会資料（2025 年）
- ドラッカー, P. F. 「マネジメント【エッセンシャル版】ー基本と原則」上田惇生編訳，ダイヤモンド社（2001 年）
- 野川孝三「重要 文科省の概算要求，事務職員定数に基礎定数が新設 ほかにいろいろ（8 月 29 日）」一般財団法人教育文化総合研究所のニュースレター（2025 年）
- 藤田基成『『事務をつかさどる』ときに読む教科書ーマネジメントと思いやりでつかさどるー』デザインエッグ社（2018 年）
- 藤原文雄「共同学校事務室による学校事務改善の成果検証に関する研究」最終報告書（2023 年）