

# 山鹿市学校事務センター

「山鹿市教育指導の重点」の実現を目指した山鹿市学校事務センターの取組  
～ 子どもが輝く教育環境の整備と校務改革の実践 ～

平成29年1月11日

# 目 次

1	研究主題	1
2	主題設定の理由	1
3	研究仮説	2
4	研究の構造図	2
5	研究の実際	4～9
	（1）視点1 県費に関する取組	3～5
	① 旅費事務	3～5
	② 部活動実績簿	5
	（2）視点2 総務に関する取組	5～9
	① 市費事務	5～6
	② 就学援助事務	6～7
	③ 教材費等代行支払業務	7
	④ 教科書事務	7～8
	⑤ 文書受付	8
	⑥ 事務センターだより	8～9
6	成果と課題	9～10
7	今後の展望	10

参考文献

## 1 研究主題

### 「山鹿市教育目標」の実現を目指した山鹿市学校事務センターの取組 ～子どもが輝く教育環境の整備と校務改革の実践～

## 2 主題設定の理由

平成 28 年 4 月、山鹿市学校事務センター（以下センター）は山鹿中学校区、米野岳中学校区の小学校 8 校、中学校 2 校（事務職員 12 名）で山鹿中学校内に設置された。

熊本県教育委員会が定めた「学校事務センター」実施要綱によると、その開設の目的は、複数の学校事務職員による組織的事務処理を行い、小中学校の事務を集中処理することで、①事務運営の効率化、②学校事務職員のスキルアップ・モチベーションアップ、③事務処理におけるチェック体制の向上、④学校における事務を整理し、教員が児童・生徒と向き合う時間を確保できる環境作りを行うこと、としている。

そもそも、平成 20 年度の「共同実施」導入時にも、熊本県が定めた「学校事務の共同実施及び業務」には「教員が担当していた業務の一部を担うことにより、教員が子どもとふれあう時間を確保する」という項目が示されていた。だが、その目的からは遠くかけ離れ、教育事務所庶務課の縮小に伴う人員整理の補完としての共同実施に過ぎず、提出書類等をチェックすることだけに終始し、教員支援が行えていなかったというのが実態だった。

実際、平成 22 年に熊本県教育委員会が実施した「教職員等の負担感軽減に関するアンケート」によると、諸調査や文書処理等により、小学校教職員の 71.7%、中学校教職員の 66%が「児童・生徒と向き合う時間が不足している」と回答している。このことは学校教育にとって大きな問題であるため、文部科学省や県・市町村教育委員会では、様々な取組を進めてきている。山鹿市教育委員会においても、「平成 28 年度学校教育指導の重点」で「子どもが輝く学習環境の整備 子どもと向き合う時間を確保し有効活用する校務改革の推進」を掲げている。

そこで、事務長が配置され、組織的事務が可能となったセンターでは、これらの問題に対応するため、県費グループによる「県費」総務グループによる「総務」2つの視点から、事務処理の流れやチェック体制を見直し、精度を高めることによって事務効率化を進めることとした。

（各グループの構成は表 1 のとおり）事務効率化によって生まれた時間を使い、事務職員が教員の業務の一部を担うことで、山鹿市教育目標「生涯学習社会をめざして、限りない夢を抱き、心豊かにたくましく生きる人材の育成」に繋げることが、今年度設置されたセンターの責務であると考えた。



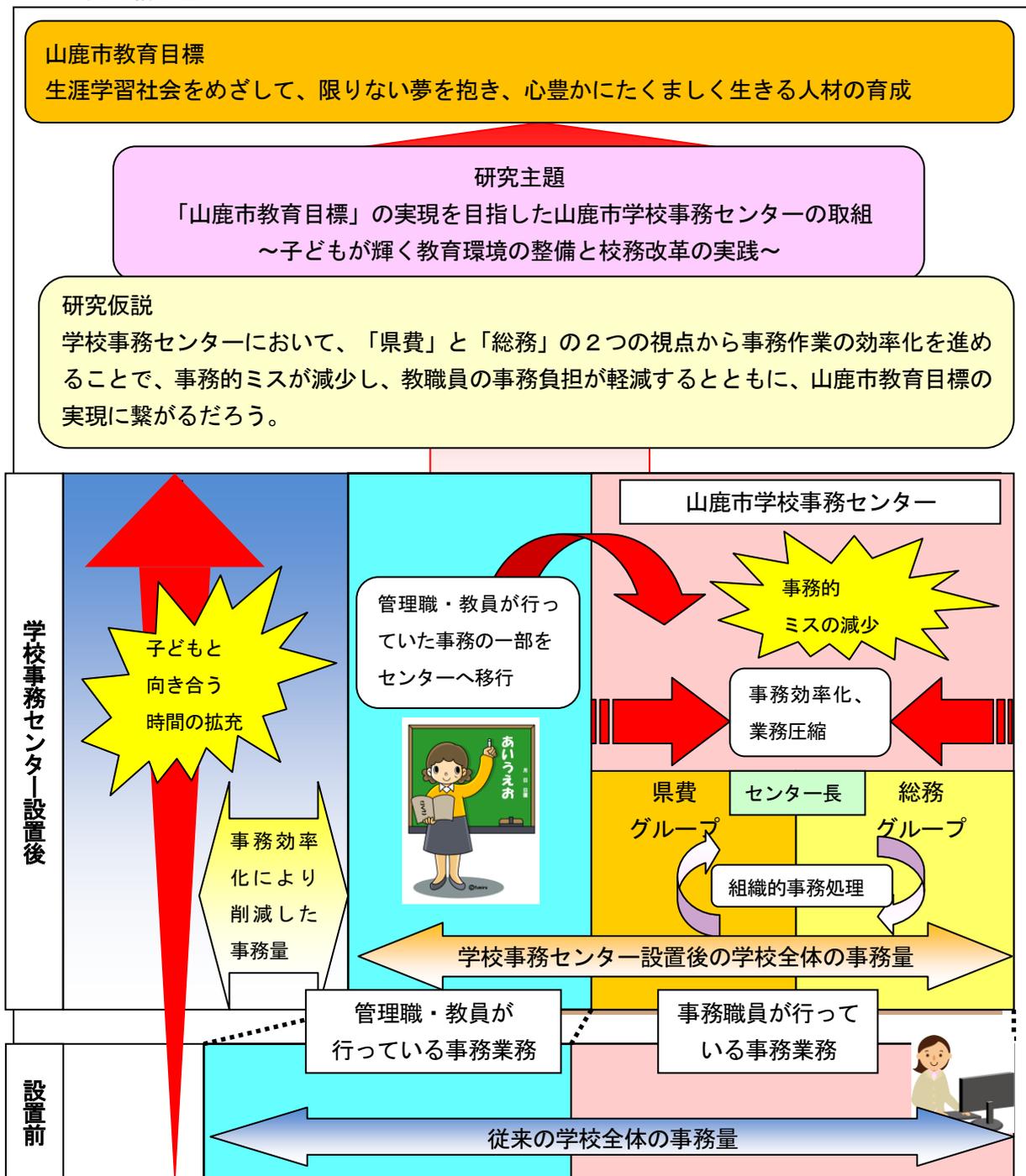
センターでの活動の様子

センター長	山鹿中	
グループ長	県費グループ	総務グループ
グループ員	山内小	山鹿小
	米田小	三玉小
	千田小	米野岳小
	八幡小	米野岳中
	山鹿中	大道小

### 3 研究仮説

センターにおいて、「県費」と「総務」の2つの視点から事務作業の効率化を進めることで、事務的ミスが減少し、教職員の事務負担が軽減するとともに、山鹿市教育目標の実現に繋がるだろう。

### 4 研究の構想図



## 5 研究の実際

### (1) 視点1 県費に関する取組

#### ① 旅費事務

##### ア 旅費事務の実態

小中学校の旅費事務に関しては、次のような実態がある。

a 旅行命令を発する際、熊本県職員等の旅費に関する条例第4条第4項及び熊本県職員等の旅費に関する条例施行規則第4条に規定する「旅行命令簿（別記第1号様式）」に加え、管理職が別途「旅行命令書」を作成している。このため、職員の旅行が完了するまで、校長・教頭・事務職員の決裁（押印）が計4回必要であり、大規模校の管理職にとっては、大きな負担となっている。（グラフ1のとおり、山鹿中学校の平成27年度の旅行件数は729件に及び、旅行完了までに決裁を行う回数はその4倍の2,916回である。）

b グラフ2のように、小規模校ほど職員一人当たりの旅行件数が多い傾向がある。このため、旅行者の視点から見ると、山鹿市立小中学校管理規則第30条の2に規定している「復命書作成」に関して、小規模校ほど負担が大きい実態がある。

センター内学校の全県費負担教職員にアンケート調査を行ったところ、復命書を1件作成するのに必要な時間は平均約12分だった。最も一人当たりの出張数が多い山内小学校においては、職員一人年間480分（8時間）もの時間を復命書作成に割いていることになる。

#### イ センターでの取組

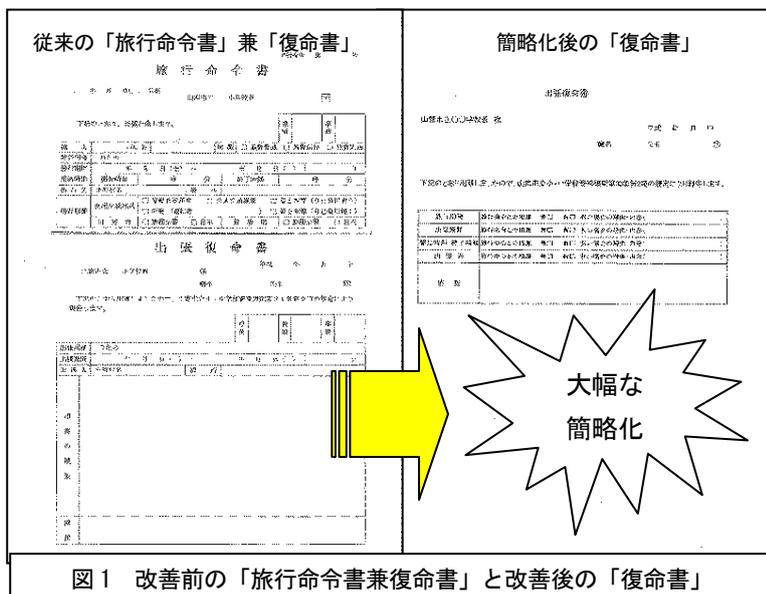
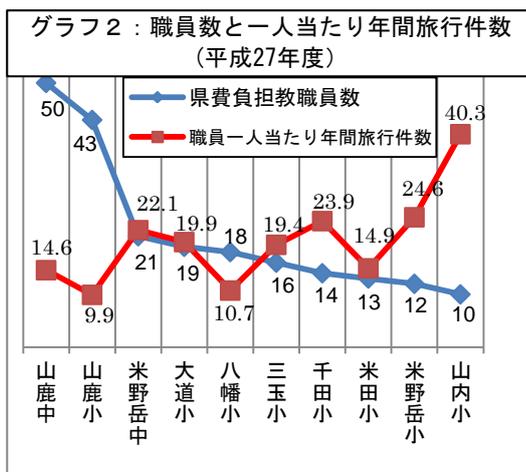
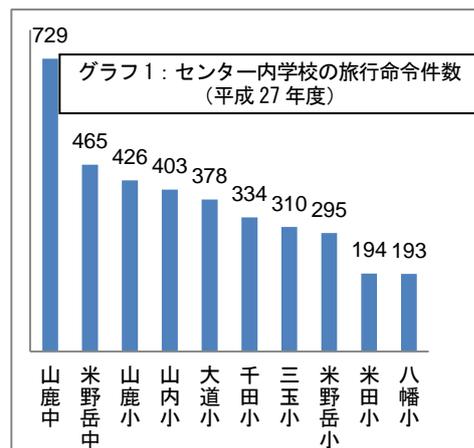
センターで協議を重ね、山鹿市教育委員会の下承を得た上で、上記のような実態について、以下の取組を進めることで改善を図ることとした。

##### a 「旅行命令書」の廃止

「旅行命令書」については、条例・規則等で規定されていないため、条例等に規定されている「旅行命令簿」のみで旅行命令を発することが可能である。「旅行命令書」を廃止することで、「旅行命令書」を作成している管理職の事務負担軽減に繋げることができると考えた。

##### b 「復命書」の簡略化

「復命書」の様式については、山鹿市学校管理規則等において規定がないため、簡略化することで教職員の事務



負担軽減に繋げることができると考えた。  
 ※a、bについては図1参照。

### C 「旅行命令簿」をセンター（県費班）で一括作成

センター内各小中学校の校長が認めた旅行について、県費班の事務職員5名が10校分の「旅行命令簿」を作成することとした。このことにより、総務班の事務職員6名が旅費事務を行う上で大幅に負担減となり、総務班の業務に集中することができる。

旅行命令を発するのは校長である（山鹿市小・中学校管理規則第30条）ため、あくまでも県費班の事務職員が行うのはデータ入力のみである。各学校長が行う「旅行命令簿」の決裁が完了した時点で、旅行命令が生じることとなる。

校長会等の理解を得、平成28年10月17日旅行分から順次、図2のイメージ図のとおり旅費事務の改善を進めた。

### ウ 取組の効果

イの効果について教職員へアンケート調査を行ったところ以下のような結果となった。

#### a 「旅行命令書」の廃止及びセンターでの命令入力による管理職の負担軽減について

グラフ3のとおり、旅行命令事務を行っていた管理職の改善前の負担度を「5」とすると、改善後は「平均2.8」となっており、1/2近く負担減となったと感じている。逆に負担増となったと回答している管理職が1名いるが、このことについては後に触れることとする。

#### b 「復命書」の簡略化による教職員の負担軽減について

グラフ4のとおり、これまで復命書1件作成に平均11.7分要していたが、簡略化後は平均4.7分となり、7分間短縮させることができた。一人当たりの旅行件数に当てはめると、この取組により1年間で各校の教職員に生まれた時間は、グラフ5のとおりとなった。

#### c 旅行命令簿をセンター（県費班）で一括作成することによる総務班の負担軽減について

この取組により、総務班の事務職員6名の旅費事務に関する負担が、改善前と比較し「5」から「3.2」と減少した。

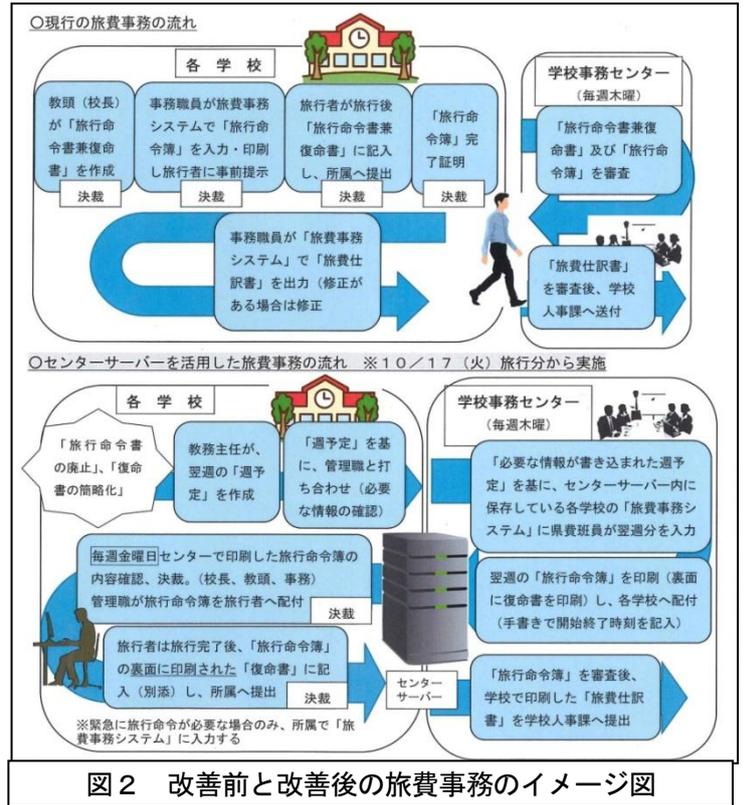
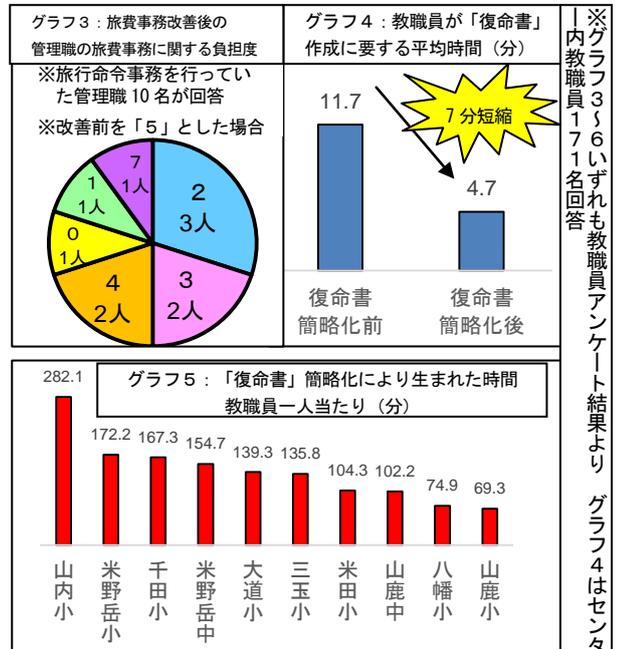


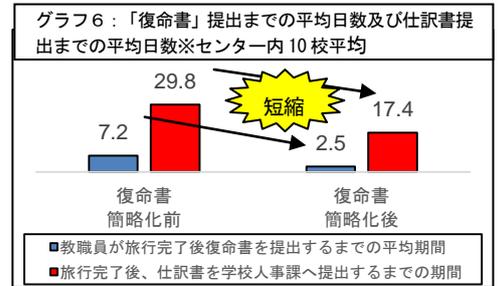
図2 改善前と改善後の旅費事務のイメージ図



d 旅費仕訳書の早期提出について

「復命書」を簡略化したことにより、旅行完了後、教職員が復命書を管理職へ提出するまでの期間がグラフ6のように7.2日から2.5日と約1/3に短縮された。

このことに比例し、センターから県教育委員会学校人事課へ、旅費支払いに必要な書類（旅費仕訳書）を提出するまでの期間も、平均29.8日から平均17.4日と短縮することができ、旅費の早期支払いに繋がっている。



② 部活動手当に関する事務

ア 部活動手当に関する事務の実態

部活動手当に関して、グラフ7のように、大規模校ほど部活動手当実績件数が多い。このため、大規模校の事務職員の負担が大きい実態がある。

イ センターでの取組

a 部活動手当実績簿を県費班で一括作成

これまで、所属する学校の部活動実績入力業務を事務職員が1人で行っていたが、10校分の業務を県費班

の4人で手分けして行うことにより、業務量を平均化することができると考え、6月から取組を進めた。（取組内容は表2参照）

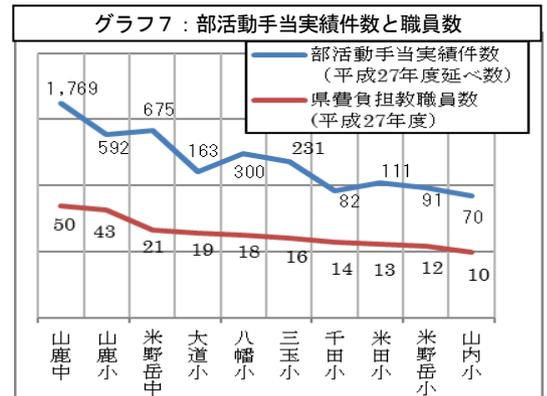
b 部活動手当実績簿の様式改善

部活動の手当額は、従事した時間が3時間30分未満かそれ以上かで変わる。これまでは、部活動に従事した職員本人が提出した報告書を事務職員が見て、手当額に合うコード番号をそれぞれ手書きしていた。3時間30分ちょうどの活動の時など、コード番号誤りが見られることもあったため、Excelにより自動でコード番号が表示されるように様式を改良した。

ウ 取組の効果

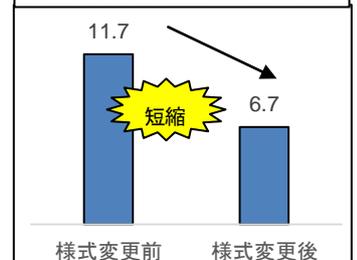
このことにより、①ミスの減少、②コード番号を判断する時間短縮、③表示箇所を統一したことによる審査業務の所要時間短縮（グラフ8参照）等の効果を得ることができた。

また、総務班（特に山鹿中学校・米野岳中学校・山鹿小学校のような部活動実績件数の多い学校）の事務職員の負担を軽減することができた。



週	従来 (全て各学校で作業)	10月以降 (センターで作業)
1	実績入力	実績入力（県費班4名）
2	実績入力	実績入力（〃）
3	実績入力	実績簿の印刷（〃） 部活動実績報告確認（各学校）
4	4週目分の実績入力 実績簿の印刷 部活動実績報告確認 勤務実績報告の確認	勤務実績報告の確認 4週目分の実績入力 (県費班4名)

グラフ8：部活動実績簿一校当たり平均審査所要時間（分）（県費班5名回答）



(2) 視点2 総務に関する取組

① 市費事務

ア 市費事務の実態

これまで備品見積書の徴収については、各学校の事務職員がそれぞれ業者に依頼してい

たため、備品購入の時期が学校によって異なり、2学期に入ってようやく納品が終わる学校が多数だった。

また、陸上記録会、南部音楽会のバス借上げ見積りにについても、各学校でそれぞれ徴収していたため、金額のばらつきが生じ、また依頼が遅れると業者の配車スケジュールが埋まってしまい、利用できる業者を探すのに時間を要する場合もあった。

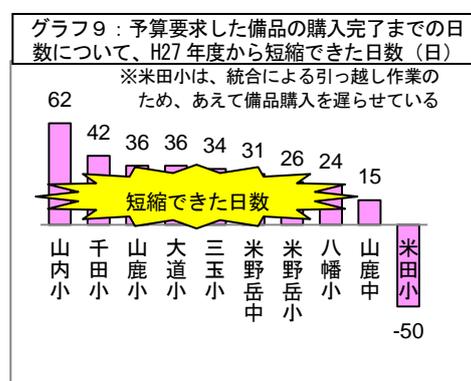
さらに、市費検収調書作成および市臨時職員賃金調書作成について、各校から直接教育総務課へ提出していたが、チェック機能がなくミスが多く生じていたという実態があった。

## イ センターでの取組及び成果

### a 備品見積書一括徴収

備品見積書をセンターで一括徴収し、備品の早期納品・事務職員の負担軽減に取り組んだ。各校での購入希望調査の後、業者への依頼文送付を5月中に行い、6月中にはセンターから各学校へ見積書を配付することができた。早い上に、想定した以上の値引きがあり、効率的な予算執行に繋がった。

さらに大きな成果として、グラフ9のとおり、昨年度より大幅に早く備品購入を行うことができ、各学校で有効に活用することができた。次年度は1学期中の納品完了を目指し、備品をより早期に教育現場で生かせるよう取組を進める予定である。



### b 貸切バスの一括見積徴収

山鹿市業者登録されている全てのバス会社に該当校（6校）の一括見積依頼を行った。このことにより、見積額を安価に押さえることができ、座席数（会社によって多少の差あり）に無駄のない配車が実現出来た。次年度は「水俣に学ぶ肥後っ子教室」のバス借上げ見積りにも広げる予定である。

### c 市費検収調書作成および市臨時職員賃金調書作成

センター開設当初は、各校で作成した検収調書の相互点検を行っていた。このことで、市教委教育総務課からもミスが減ったことを認められるようになった。

センターサーバーが導入された9月からは、さらに取組を進め、検収調書の一括作成を行っている。その後相互点検を実施することでミスを最小限に抑えられるようになっている。また、これまで各学校で行っていた市臨時職員の賃金調書作成をセンターで行い、センターから市教委へメールで早期に一括提出することで、県費班の負担軽減や教育総務課の事務効率化に繋げている。

## ② 就学援助事務について

### ア 就学援助事務の実態

各小中学校は、就学援助対象保護者と山鹿市の橋渡しの役目を担っている。各学校から保護者への通知は同じ時期に学校毎に行っているが、学校間の連携が不十分という実態がある。

### イ センターでの取組

#### a 就学援助認定通知・委任状の作成

通知文・通知時期や提出期限を統一した。支給日について一部の小中学校で連携を取り可能な限り同日又は近い日とし、保護者の便宜を図った。

#### b 支給封筒の印刷（1学期分より開始）

センターフォルダに置いた各学校のソフトを使用し、関連校の就学援助対象保護者への支給封筒を一括印刷した。

#### c 次年度の申請用紙・委任状の作成

市教委が作成した認定申請書や委任状を全学校分一括印刷した。

### ウ 取組の成果

イの取組の結果、事務職員が各学校で行う事務量の軽減に繋げることができた。支給日の統一は少数校ではあったが、保護者の受領が早くなり、また保護者の負担を軽減できた。

今後就学援助事務のソフトを統一することでさらに効率化を図り、また、特別支援就学奨励費にも取り組む予定である。

## ③ 教材費等の代行支払業務について

### ア 教材費等事務の実態

教材費等の支払業務は、学級担任が管理している場合や事務職員が管理している場合があり、学校毎に取り扱いはバラバラである。学級担任が管理している場合は、業者が代金受領に来て、授業等で職員室を不在にしている場合が多々あるため、学級担任にも業者にも負担となっている実態がある。

### イ センターでの取組

#### a 教材費支払い調査

センター内各学校で「誰が教材費等の支払事務を行っているか」調査を行った結果、学級担任が行っている学校が4校、事務職員が行っている学校が6校だった。それぞれの学校の状況等を勘案し、10校中6校の教材費支払いを、事務職員が代行して行うこととした。

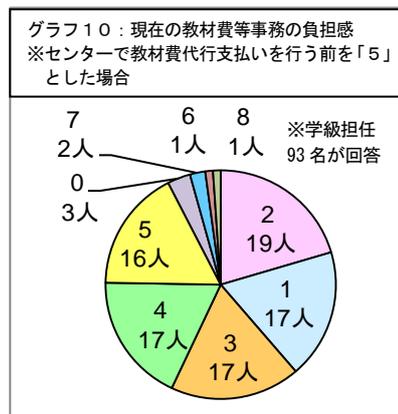
さらに、業者支払いのための封筒の様式を統一し代行支払業務を行う学校へ配布した。

#### b 支払日調査

業者への支払いがスムーズにいくように日時を明確にさせ、近隣の学校でまとめて支払いができるように日程調整を行った。どの学校も集金日が毎月25日前後である事を考慮し、調整を行った。調整の方法は、各学校から担当主査の学校へ毎月支払い希望日をFAXするという方法をとっている。日程調整を行った後、決定した支払日を各業者へFAXしている。業者とも連携が取れ、どの学校もスムーズに支払いができています。

### ウ 取組の成果

学級担任に対し、学校事務センターで支払いの代行業務を行う前を「5」として、現在の負担感をアンケート調査した。結果はグラフ10のように、負担が減ったと感じる担任は3/4以上となった。



#### ④ 教科書事務

##### ア 教科書事務の実態

各学校は年4回、文部科学省が示している「教科書事務執行管理システム」を使い「需要数及び受領冊数集計業務」を行う必要がある。この事務作業は、大半の学校が教科書担当である教諭や教務主任が行っているのが実情であり、大きな負担となっている。

##### イ センターでの取組

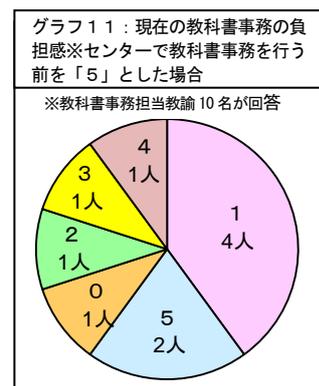
###### a 受領冊数報告

担当教諭の負担軽減に大きく役立つと考え、教科書事務を事務センターで一括して行うこととした。このことは、市教育委員会担当者からの要望でもあった。まず、小学校は「後期用と前期転学用の受領冊数報告」、中学校は「前期転学用受領冊数報告」を行った。

##### ウ 取組の成果

教科書事務担当教諭に対し、学校事務センターで教科書事務を行う前を「5」として、現在の負担感をアンケート調査した結果、グラフ11のとおり、負担が減ったと感じる教諭は10名中8名だった。

各学校で使用する教科書は市町村単位で決められているが、特別支援学級の児童生徒は一般図書や拡大教科書等、個にあったものを使用することができるため、選書には各学校の教職員の協力が必要である。そのため、全ての教科書事務をセンターのみで行うことはできないが、教科書担当と連携して書類作成を行うことは可能である。次年度は、4月から取組ができるため、担当者のさらなる事務量の軽減に繋がると予想している。



#### ⑤ 文書受付

##### ア 文書受付の実態

メール、STERDS、紙媒体等、年間1,000件を超える文書が各学校に送付されるにもかかわらず、10校それぞれの事務職員が同様の受付事務処理を行っている実情があった。

##### イ センターでの取組及び成果

###### a サーバー内「往復文書処理簿」を利用した入力の一元化

文書の中でも、市教委からのメールの内容は全学校同じであり、文書受付の効率化が図れると考えた。サーバー内にある事務センターフォルダに用意した「往復文書処理簿」に当番職員（週交代：三玉小→大道小→山鹿中→米野岳小→米野岳中→三玉小）が入力していくこととした。最終メール確認は14時とし、15時までに入力を終えるようにした。各校では15時以降にデータをコピーして自校「往復文書受付簿」に貼り付けた。

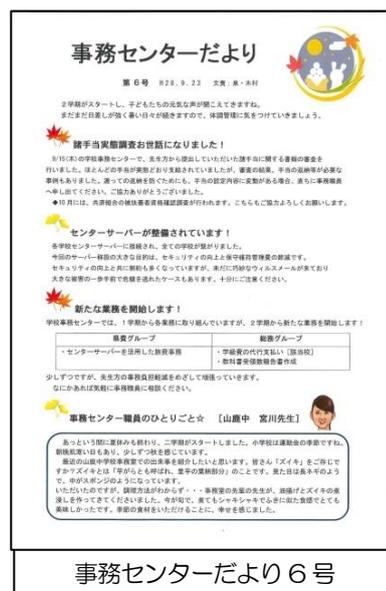
###### b 「ドキュワークス」ソフトを活用した文書保管の電子化

受け付けたメール文書をドキュワークスで電子化し保存した。この結果、入力の一元化により事務センター内の10校の学校毎での入力が一回で済み、受付事務の効率化が図れた。また、ドキュワークスでデータ化したことにより補助的にはあるが文書確認及び印刷のスピード化・ペーパーレス化が図れた。行政業務支援システムの導入により今後さらにデータが活用できると考えられる。

## ⑥ 事務センターだより

センターの活動内容の周知のため、各学校の教職員に向けた「事務センターだより」を月1回発行している。月2回の共同実施から、月4回の事務センター勤務となり、事務職員が勤務校を留守にする時間も以前より増えたが、事務センターでの業務内容が見えにくく、どんな業務をしているのだろうか、と疑問に思われることも当初はあった。

事務センターだよりでは、センターでの業務内容、新しい取組、各学校の教職員に知らせたい内容をまとめている。また、事務職員の似顔絵イラスト・「ひとりごと」コーナーを設け、各学校の教職員にも親しみやすいような内容を工夫し、センターの活動内容を周知している。



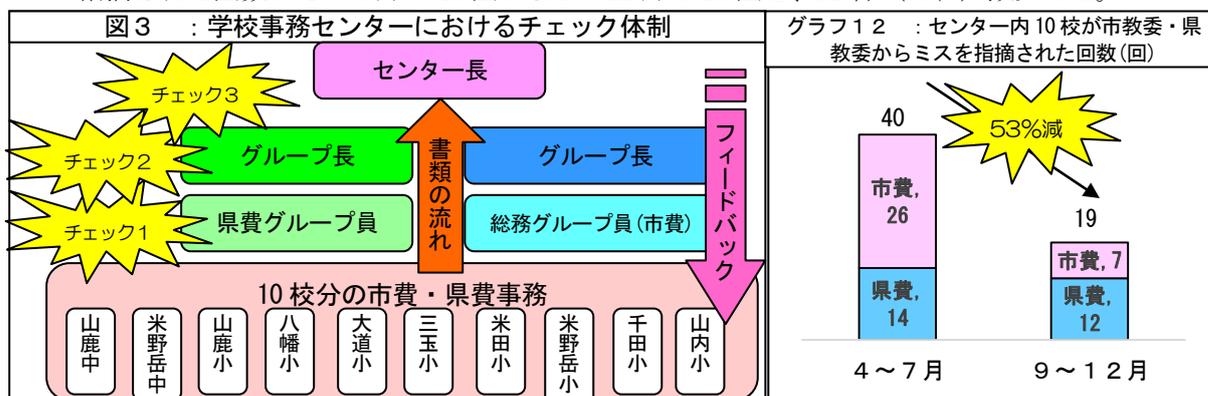
## 6 成果と課題

①事務的ミスの減少②教職員の事務負担軽減③山鹿市教育目標の実現（教職員の子どもと向き合う時間の拡充）について、取り組んだ内容の成果と課題を検証する。

### (1) 事務的ミスの減少

**成果** センターでは、図3のようにセンター長を中心とした3重のチェック体制を整えたことにより、組織的事務処理が可能となり、ミスを発見する精度を高めることができています。また書類を審査する上で、センター長やグループ長が気付いた点や、県教委や市教委に確認した点等をグループ員にフィードバックすることで、同様のミスが発生しないよう徹底した。

これらにより、グラフ12に示したとおり、県教委や市教委から事務処理上のミスを指摘された回数が4～7月の40回から9～12月は19回と、21件（53%）減少した。



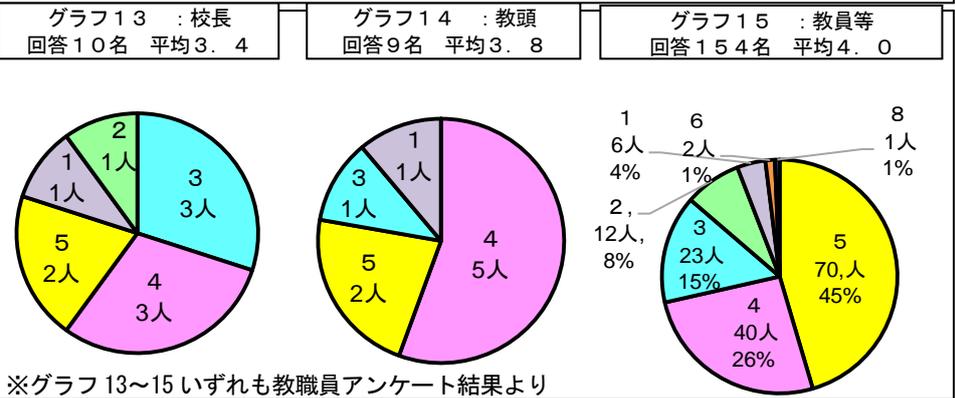
**課題** センターで審査を行う上で、ミスを発見し修正する精度を上げることは成功している。しかし、さらに審査の時間を短縮するためには、各学校の事務職員がセンターで学んだ事を自ら蓄積し、ミスのない書類を作成し、センターに持参することが重要であると考えます。

### (2) 教職員の事務負担軽減

**成果** 12月末、センター内の教職員に「センター設置により事務負担が軽減したか」アンケートを実施した。アンケートの結果は次頁のグラフ13～15のとおりである。

校長の8割、教頭の7～8割、教員等の5割以上が、センター設置によって事務負担軽減を実感したと回答している。このことは大きな成果であると捉えている。校長及び

学校事務センター設置後の職種別業務量（学校事務センター設置前を「5」とした場合）



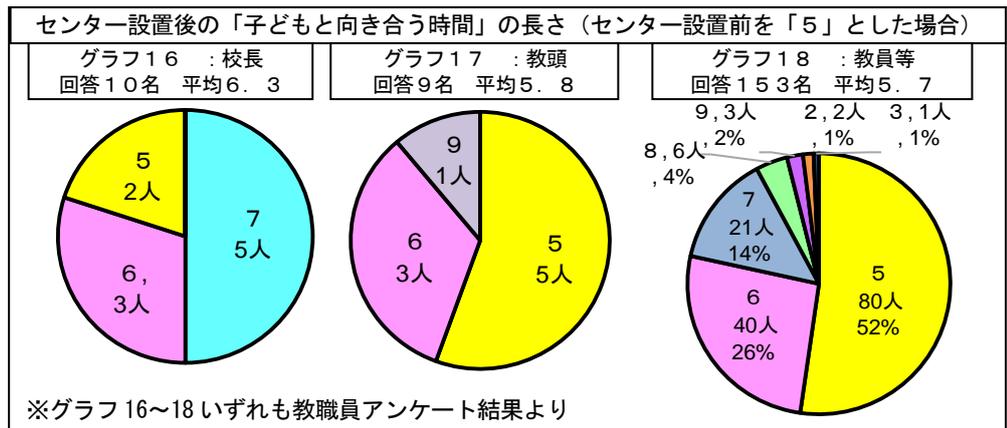
教頭が、教員等と比較し事務負担軽減を実感している割合が高いのは、旅費事務の大幅な効率化を行ったことが大きく影響している。

特に旅行命令件数の多い学校や、大規模校の管理職は、負担軽減の実感度合いが大きい。

**課題** まず、「学校間で教職員の意識の差が大きいこと」が大きな課題である。事務負担軽減の実感が大きい学校もあれば、そうでない学校もある。このことは、旅費事務に関するアンケート結果にも表れていた。「旅行命令についての打ち合わせ時間が増えた」等の意見もある。センターではセンターだよりで活用内容等の周知を図っているが、各学校の事務職員が、所属する学校でセンターの目的や活動内容をアナウンスし、さらに今後はセンター長やグループ長が各学校を訪問し取組についての説明を行うことも必要と考えている。

(3) 教職員の子どもと向き合う時間拡充

**成果** 「センター設置後の子どもと向き合う時間の長さについて」のアンケート結果は次のグラフ16~18のとおりである。ほぼグラフ13~15の結果に対応した結果となっており、業務量が



軽減した分の時間を「子どもと向き合う時間」に充てることができているようである。

**課題** 教頭及び教員等のほぼ半数が「センター設置前と変わらない」と回答している。教頭及び教員等の、どの事務業務をセンターで行えば「子どもと向き合う時間」が拡充するのか、更なる取組の検討や深化を進める必要がある。

7 今後の展望

「県費」「総務」の2つの視点から取組を進めてきた結果、教職員の事務負担の軽減に繋がりを、山鹿市教育目標達成に着実に近づくことができていることを実感した。そのことは教職員アンケートにも表れていた。

ただ、まだ全ての教職員にセンターの活動を十分理解されているとは言えないのが現状である。今後は全ての教職員が、週に1回半日事務職員が不在となることを補う効果「教員支援」を実感できることを目指している。教職員のニーズを取り入れながら、更なる「子どもが輝く教育環境の整備と校務改革の実践」に努めたい。

【主な参考文献】

- 熊本県教育委員会「教職員等の負担感軽減に関するアンケート結果について」（平成22年）
- 熊本県教育委員会「学校事務センター実施要綱」（平成26年）