

スタートはここから ~毎日が共同実施~ 分科会のスケジュール

- 9:30 ~ 提案 第 節 共同実施のあゆみ (30分)
- 10:10 ~ 質問受付
- 10:30 ~ 提案 第 節 共同実施本格実施 平成18年度 (50分)
- 11:20 ~ 質問受付
- 11:50 ~ 提案 第 節 今後の課題(25分)
- 12:15 ~ 質問受付
- 12:30 ~ 昼食
- 13:30 ~ 講演「三重県の学校経営品質のとり組み」(75分)
- 15:25 ~ 研究協議
- 16:15 ~ 助言

第5分科会

三重支部

スタートはここから  
~毎日が共同実施~

平成19年度 全国公立小中学校事務研究大会  
愛知大会


第 節 「共同実施研究の歴史」

- 三重県の共同実施  
「現場からの政策提言」
- よりよい学校経営を担う学校事務部門  
組織の力で向上させる

第 節 「共同実施研究の歴史」

『研修 コペルニクスの転換!?!』(平成13年)

研修  
職務  
事務職員の役割



↓  
学校経営に主体的にかかわる事務職員

第 節 「共同実施研究の歴史」

共同実施のイメージ

- 共同実施は学校現場  
新しい事務執行の方法
- 事務職員を組織化  
学校事務職員の  
果たす役割を高める

第 節 「共同実施研究の歴史」

本格実施の実現

- なぜ本格実施が実現できたのか
- 標準的職務通知  
事務職員の職務が明確
  - 職域の拡大  
事務職員の連携したとり組み
  - 一人の創造的価値から  
組織の創造的価値へ、  
事務職員自身の意識改革

第 節「共同実施研究の歴史」

標準的職務通知

職名	職務内容
事務職員	事務職員の職務が明確
事務職員	職域の拡大
事務職員	一人の創造的価値から

1. 標準的職務通知  
 標準的職務通知は、事務職員の職務を明確にするために、事務職員に共通して適用する職務内容を示すものである。これにより、事務職員の職務内容が明確化され、業務の効率化や連携の促進に貢献する。

2. 職域の拡大  
 標準的職務通知は、事務職員の職務内容を拡大し、事務職員が従来以上に幅広い業務を担当できるようにする。これにより、事務職員の能力開発やキャリアアップが促進される。

3. 一人の創造的価値から  
 標準的職務通知は、事務職員一人ひとりの創造的価値を最大限に引き出すための基盤を提供する。これにより、事務職員が主体的に業務に取り組むことができ、組織全体の業務改善や業務革新に貢献する。

第 節「共同実施研究の歴史」

本格実施の実現

なぜ本格実施が実現できたのか

- 標準的職務通知  
事務職員の職務が明確
- 職域の拡大  
事務職員の連携したとり組み
- 一人の創造的価値から  
組織の創造的価値へ、  
事務職員自身の意識改革

第 節「共同実施研究の歴史」

共同実施の歴史

- 平成11年度 潮南中学校区  
「事務処理の効率化に関する実践協力校」
- 平成12年度  
定数加配を伴わない実践研究 14市町村
- 平成13年度  
中勢教育事務所管内全域
- 平成14年度  
北勢、松阪教育事務所管内全域  
共同実施「当面のモデル(案)」

第 節「共同実施研究の歴史」

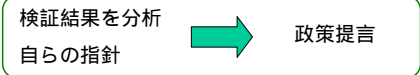
共同実施の歴史

「共同実施推進チーム」(中勢教育事務所)

目的:加配校の取組や先進的な取組について  
協議・実践

「共同実施「当面のモデル(案)」」を策定

共同実施の形態 担当制の業務遂行方法・連携  
執務環境



第 節「共同実施研究の歴史」

共同実施の歴史

- 平成15年度 「共同実施検討会」設置  
扶養手当・住居手当・通勤手当の  
認定権限移譲
- 平成16年度 共同実施推進モデル地区指定  
兼務発令 検証
- 平成17年度  
「公立小中学校事務の共同実施を進めるに  
あたった標準的モデル(通知)」
- 平成18年4月 本格実施

第 節「共同実施研究の歴史」

三重県の共同実施の特徴

毎日が共同実施

共同実施組織の業務  
標準的職務通知の職務  
各校の学校事務部門の強化

「毎日が共同実施」という環境  
「共同実施から発想する」

スタートライン

第 節 「共同実施研究の歴史」

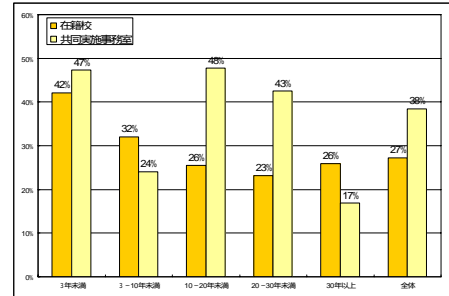
学校事務職員の声 平成18年3月アンケート

- 仕事の満足度
- 今後事務職員に求められる能力
- 事務職員という職業に対する意識調査
- 共同実施の効果の実感

第 節 「共同実施研究の歴史」

在籍校と共同実施事務室における満足度

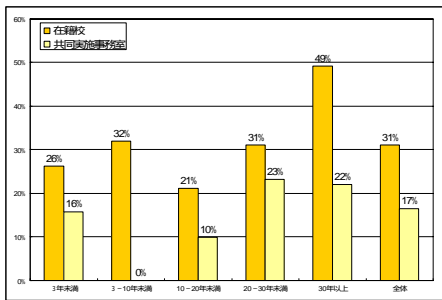
仕事を通じて成長できるという観点



第 節 「共同実施研究の歴史」

在籍校と共同実施事務室における満足度

能力が発揮できるという観点



第 節 「共同実施研究の歴史」

職業に対する意識調査

仕事の上で強い責任を持たされることを避けたい

	そう思う	どちらでもない	そう思わない
グループリーダー	20%	30%	50%
サブリーダー	11%	47%	42%
それ以外	19%	38%	43%

第 節 「共同実施研究の歴史」

共同実施の効果

共同実施の効果の実感

**効果がある**

- 学校間の情報共有
- 事務処理の迅速化
- 学校事務職員の専門性の確立
- 事務処理の審査体制の確立

効果が  
実感できない

- 教員の事務負担軽減
- 教育活動・学習指導などへの支援
- 学校管理運営に関する支援

第 節 「共同実施研究の歴史」

共同実施の効果

調査のまとめ

共同実施を機能させて、児童・生徒の豊かな育ちを支援する仕事をしたい意欲

行動改革や教職員全体から目に見える効果に結びついていかない現状

私たちは何のためにこの仕事をしているのか



学校経営品質の取組

第 節 「共同実施研究の歴史」

第 節 スライド終了

第 節 共同実施本格実施

平成18年度

- 1 共同実施本格実施への法的整備
- 2 共同実施規定化の意味するもの
- 3 共同実施本格実施の様子
- 4 学校事務職員の声 本格実施後

第 節 共同実施本格実施  
共同実施本格実施への法的整備

**小中学校事務の共同実施を  
進めるにあたって標準的モデル**

1. 目的
2. 組織編成等
3. 業務内容
4. 身分・服务等
5. 計画書の提出
6. 関係諸規定の整備

第 節 共同実施本格実施  
共同実施本格実施への法的整備

- 管理規則の改正  
共同実施組織の設置
- 事務処理規程  
グループリーダー  
専決事項  
兼務発令
- 共同実施協議会設置要綱

第 節 共同実施本格実施  
共同実施本格実施への法的整備

共同実施組織グループリーダー専決事項

1. 職員の身分及び給与に関する証明
2. 職員の扶養親族の認定に関すること
3. 職員の住居手当及び通勤手当の確認及び決定
4. 児童・生徒の身分及び通学等に関する証明
5. 卒業生の卒業に関する証明
6. 公立学校共済組合及び互助会に係る事実の確認、その他の手続き
7. 保管年限を超過した文書の廃棄
8. 職員の給与等に係る報告
9. 旅費に係る支出の依頼の確認及び審査
10. 一件 万円未満の支出の原因となる契約その他の行為
11. 単価契約をした物品の納入指示
12. 支出の原因となる行為について決裁を得たもののうち、一件 万円未満の収入の通知及び支出の命令
13. 会計経理に係る軽易な報告
14. 前各号にあげるもののほか、所掌事務に係る軽易かつ定期的な調査報告

第 節 共同実施本格実施  
共同実施本格実施への法的整備

- 管理規則の改正  
共同実施組織の設置
- 事務処理規程  
グループリーダー  
専決事項  
兼務発令
- 共同実施協議会設置要綱

第 節 共同実施本格実施

共同実施規定化の 意味するもの

共同実施の規定化は、  
私たちに何をもたらしたのか

第1段階 県費関係事務を中心

第2段階(津市の例)

経理の支払書類の点検や集中処理  
備品の一括購入などの取組  
市教委との経理担当者レベルでの連携

第 節 共同実施本格実施

共同実施規定化の 意味するもの

現在

市教委担当者とともに学校事務を検討  
理解が深まり条件整備も進められている状況

第 節 共同実施本格実施

共同実施規定化の 意味するもの

共同実施協議会

地教委 よきパートナー

連携の効果

地教委への学校事務職員の配置

第 節 共同実施本格実施

毎日が共同実施

標準的職務を共同実施で行う

学校事務の仕事すべて、共同実施で行う



「毎日が共同実施」

第 節 共同実施本格実施

毎日が共同実施

組織の力を生かせる

共同実施組織の担当  
責任ある仕事  
事務処理の効率化や標準化



学校経営参画

第 節 共同実施本格実施

毎日が共同実施

共同実施組織の力を生かす

「毎日が共同実施」



学校経営参画

第 節 共同実施本格実施  
本格実施の様子

年度当初

目標を設定 ← 組織の現状と課題

組織構成とその担当業務を決定  
グループリーダー、サブリーダーおよび職務担当

グループの運営計画

第 節 共同実施本格実施  
学務担当業務 (松阪市)

学籍事務

学籍状況を共同実施の担当者 把握

↓

共同実施で対応できる職務の範囲 拡大  
共同実施での一括処理

調査統計については共同実施で対応

第 節 共同実施本格実施  
学務担当業務 (松阪市)

教科書事務

学籍状況を共同実施の担当者 把握

↓

教科書事務の連絡調整  
各校の学校事務職員と担当者が  
協力し合って、業務を進める

精度の向上・教員の事務負担軽減

第 節 共同実施本格実施  
給与担当業務 (伊勢市)

小中学校給与・旅費ネットワークの整備  
(ネットワークのイメージ)

学校 学校 学校 共同実施事務室 (県)福利・給与室 地教委

第 節 共同実施本格実施  
給与担当業務 (伊勢市)  
ポータルサイト

業務システム

- 給与システム
- 給与システム
- グループウェア

第 節 共同実施本格実施  
給与担当業務 (伊勢市)  
給与システム

平成19年7月 業務メニュー(給与担当者用)

所属コード: 1234567 所属名: 三重県南中学校

給与報告

- 新規採用者の基本1号
- 修正
- 決裁
- 過去の入力データ参照

帳票参照

- 給与等支払簿
- 給与等支払簿所属一太郎
- 個人別基本資料
- 所属別支出金額内訳書
- 明細書一括印刷

第 節 共同実施本格実施

給与担当業務 (伊勢市)  
非常勤講師・スクールカウンセラー



月	氏名	給与	控除	支払	月	氏名	給与	控除	支払
1	田中	12	1	11	1	田中	12	1	11
2	田中	12	1	11	2	田中	12	1	11
3	田中	12	1	11	3	田中	12	1	11
4	田中	12	1	11	4	田中	12	1	11
5	田中	12	1	11	5	田中	12	1	11
6	田中	12	1	11	6	田中	12	1	11
7	田中	12	1	11	7	田中	12	1	11
8	田中	12	1	11	8	田中	12	1	11
9	田中	12	1	11	9	田中	12	1	11
10	田中	12	1	11	10	田中	12	1	11
11	田中	12	1	11	11	田中	12	1	11
12	田中	12	1	11	12	田中	12	1	11

第 節 共同実施本格実施

給与担当業務 (伊勢市)  
グループウェアメール



第 節 共同実施本格実施

旅費担当業務 (伊賀市)  
旅費システム (職員)



第 節 共同実施本格実施

旅費担当業務 (伊賀市)  
旅費システム (学校・共同実施)



月	氏名	旅費	控除	支払	月	氏名	旅費	控除	支払
1	田中	12	1	11	1	田中	12	1	11
2	田中	12	1	11	2	田中	12	1	11
3	田中	12	1	11	3	田中	12	1	11
4	田中	12	1	11	4	田中	12	1	11
5	田中	12	1	11	5	田中	12	1	11
6	田中	12	1	11	6	田中	12	1	11
7	田中	12	1	11	7	田中	12	1	11
8	田中	12	1	11	8	田中	12	1	11
9	田中	12	1	11	9	田中	12	1	11
10	田中	12	1	11	10	田中	12	1	11
11	田中	12	1	11	11	田中	12	1	11
12	田中	12	1	11	12	田中	12	1	11

第 節 共同実施本格実施

旅費担当業務 (伊賀市)  
旅費担当者の役割

旅行請求審査

県教委福利給与室との連絡調整

業務執行計画の立案と各種指示

第 節 共同実施本格実施

経理・管財担当業務 (津市)

経理担当業務

共同実施での集中処理

支出負担行為協議書一括作成

担当者点検

担当者がグループ内各校の予算執行状況の把握

共同実施の経理・管財担当者の連携



混乱の克服

第 節 共同実施本格実施  
経理・管財担当業務 (津市)

管財担当業務 教育環境を整備

備品購入

担当が一括作成

契約事務の効率化

予算の効果的な執行

カリキュラム経営にかかわる学校事務職員の役割

共同実施組織 予算委員会・予算編成

第 節 共同実施本格実施  
学校事務職員の声 本格実施後

「共同実施組織がうまく機能しているグループ」は？

質問項目

1. 『ここがうまくいっている』というところ？
2. 学校運営を支援の実感は？  
どのようなことで支援したい？
3. グループのコミュニケーションレベルは？
4. 正確で質の高い事務とは？
5. 組織的であることが、効果的な業務は？

第 節 共同実施本格実施  
コミュニケーションレベルは

「あなたのグループのコミュニケーションレベルは  
どのくらいだと感じていますか？」

共同実施を進めるうえで、  
組織内のコミュニケーションは重要

コミュニケーションレベル 高い

グループ全体が事務改善の意欲  
気軽な質問  
反対意見を言える雰囲気大切にしている

コミュニケーションレベル 低い

問題点について本音で語りあえないグループ  
組織としての共通理解が図れない

第 節 共同実施本格実施  
うまくいっているところは

「あなたのグループの『ここがうまくいっている！』というところは  
何ですか。  
また、あなたがグループに提案して『うまくいった！』ことは  
どんなことでしたか？」

人間関係が基盤

自分の担当に責任を持って取り組む

グループ全体の成果

第 節 共同実施本格実施  
学校運営の支援

「あなたは、どのようなときに、学校運営を支援していると  
実感していますか。  
また、いま実感していないとしても、  
どのようなことで支援したいと思いますか？」

ワークシート回答より

「私たちの仕事はすべて学校運営を支援する仕事なので、  
常にそういう意識を持つことが大切なのは、」

「私は学校事務職員生活のなかで、いつも学校現場のなか  
で生かされてきたと感じています。いつも、教職員、児童、  
保護者を支援する自分であったと確信しています」

第 節 共同実施本格実施  
質の高い事務

標準的モデル 目的(2)

情報共有、相互支援、事務の集中処理により、事務の  
効率化を図ると共に1人職場の欠点を克服し、さらに正確  
で質の高い事務を提供する。

共同実施で相互点検

書類のミス・間違い 減少

「正確で質の高い事務」とは、  
間違いが少ないということか？



第 節 共同実施本格実施

質の高い事務

「正確で質の高い事務ってどんなことでしょうか」

「法令を根拠に判断した正しくスムーズな事務処理が行われること」

「各校の特性や顧客のニーズを的確に捉えた対応ができ、社会的にも公正さを有していること」

「人は間違いをするものであるという前提にたつて、間違いを見つけ出す仕組みや互いに間違いを指摘し合える信頼できる関係が組織には大切である」

質を高めるため 学校経営品質の取組が有効

第 節 共同実施本格実施

組織的であることの効果

「組織的かつ集中的に処理すると、効果的な業務は何ですか」

効率化

質の向上

標準化

第 節 共同実施本格実施

組織で仕事をする

「腹を割って話し合いをして決めていく。そして、決まったことは実行する。実行してダメなら改善提案を出す」

気づき

対話

「一生懸命とりにくんでみて、もしも成果が出なかったら、もう一度みんなで考えようよ」

改善

目指す姿

実現

第 節 共同実施本格実施

第 節 スライド終了

第 節 今後の課題

- 1 共同実施が安定して価値を提供するために  
事務処理体制の課題
- 2 共同実施が提供する価値の質を高めるために  
学校経営参画の課題
- 3 安定して質の高い価値を提供できる組織であるために  
共同実施経営品質の取組

第 節 今後の課題

共同実施組織が「組織」であるために(ゆらぎの克服)

人事異動(メンバーの入れ替え)

組織の年間計画や方針の策定

時間不足

担当業務

共同実施組織の仕事範囲について共通認識

イメージの違い

共同実施組織のゆらぎ

第 節 今後の課題

共同実施を推進する取組

「職務担当制」を確立

↓

「効率的かつ正確」

↓

「効果的かつ経営参画」

組織的  
効率的な業務執行

経営参画につながる  
事務執行体制確立

第 節 今後の課題

共同実施が安定して価値を提供するために

ゆらぎの克服

(共通認識・ルール・規定)

グループに基本となる業務の処理方法の決まり

(仕組みの構築)

共同実施グループの連携

職務担当者会議の提案を調整

効果的な規模での事務処理のシステム化

第 節 今後の課題

共同実施が提供する価値の質を高めるために

学校事務職員の役割

学校経営参画

学校事務職員の役割を高める手段 = 共同実施

(経営参画していく形態)

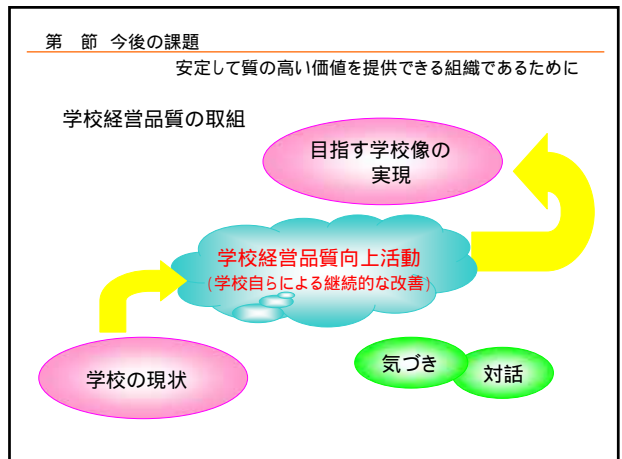
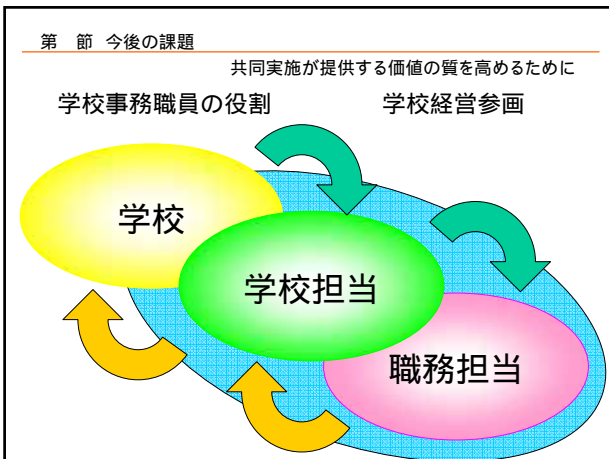
職務担当

学校担当

第 節 今後の課題

共同実施が提供する価値の質を高めるために

役割の種類	果たす役割内容
一人が担当する役割	・学校担当 本務校の学校事務職員を主務者とし、他に副務者を一人定める ・学校経営への参画 ・教職員等との相談、連絡 ・施設、備品、消耗品等の管理 その他学校現場で対応すべき業務
	・職務担当 ・グループリーダー 【職務担当】 主務者と副務者を定める。また、市費・県費などの分野ごとに担当の協力体制をとることもできる ・担当する職務をグループ内の全校が円滑に処理できるように企画・立案する ・担当する職務の執行について指示する 執行方法については市町単位で統一する (学校担当で処理する方法、共同実施組織のなかで処理する方法等) ・担当業務の進捗状況やとりまとめなどリーダーとともに責任を持つ 【グループリーダー】 ・共同実施組織の運営責任者 ・校長の権限の一部を専決する 共同実施協議会などの方針に沿って、グループ内の事務処理体制を築く(執行計画や方法については、各担当と相談し決定する)



第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

共同実施組織経営案 <標準案>  
(共同実施組織改革方針・組織プロフィール)  
グループ名( )

- 1 共同実施組織経営目標(目指す共同実施組織像)
- 2 共同実施グループ及び共同実施組織の現状と課題
- 3 本年度の重点目標
- 4 重点目標達成のための具体的取組計画

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

1 共同実施組織経営目標(目指す共同実施組織像)

共同実施組織は、学校にとってどうあるべきなのか、具体的に何をすることを目標(目指す共同実施組織像)とするのか記入する。

【例】グループ内各校がそれぞれの地域に応じた学校教育を進めるために、標準的職務を全て担当し、学校経営を支援する。

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

2 共同実施グループ及び共同実施組織の現状と課題

共同実施組織を取り巻く環境、目標達成のために実施していること、阻害要件となっていることなどについて記入する。

【例】各校によっては、学校事務職員が担当していない標準的職務がある。

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

3 本年度の重点目標

目指す共同実施組織像を実現するための本年度の目標を記入する。

【例】各校の教科書事務を共同実施組織で担当する。

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

4 重点目標達成のための具体的取組計画

・本年度の重点目標を実現するため、本年度実施する具体的かつ、達成度を確認する目安となる取組を記入する。

【例】教科書事務を共同実施組織(事務職員)が担当する。

- ・ 校の教科書担当を担う。
- ・ 効率的な業務の流れを完成させる。

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

4 重点目標達成のための具体的取組計画  
(2)実施スケジュール

	<b>教科書事務を共同実施組織が担当する</b>
4月	・ 校の校務分掌表に明記
5月	・ 新事務処理体制の確立
8月	・ 事務処理体制の見直し

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

共同実施組織を動かすための振り返りシート

振り返り項目	振り返り内容	振り返り結果
共同実施組織の目的	共同実施組織の目的は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	
共同実施組織の現状	共同実施組織は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	
共同実施組織の課題	共同実施組織は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	
共同実施組織の取組	共同実施組織は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	
共同実施組織の成果	共同実施組織は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	
共同実施組織の課題	共同実施組織は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	
共同実施組織の取組	共同実施組織は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	
共同実施組織の成果	共同実施組織は、各学校がそれぞれに抱えている課題を解決し、地域に貢献することである。	

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

振り返りシートの8つの視点

1. グループリーダーのリーダーシップ
2. 共同実施組織の社会的責任
3. 顧客の理解と対応
4. 実施計画の作成と展開
5. 人材育成と組織能力の向上
6. 仕事の進め方
7. 情報の管理と活用
8. 活動結果

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

共同実施組織経営案 <標準案>  
(共同実施組織改革方針・組織プロフィール)

項目	内容
1 共同実施組織経営目標 (目指す共同実施組織像)	共同実施組織は、学校にとってどうあるべきなのか、具体的に何をすることを目標(目指す共同実施組織像)とするのか記入する。 【例】グループ内各校がそれぞれの地域に応じた学校教育を進めるために、標準的職務を全て担当し、学校経営を支援する。
2 共同実施グループ及び共同実施組織の現状と課題	共同実施組織を取り巻く環境、目標達成のために実施していること、阻害要因となっていることなどについて記入する。 【例】各校によっては、学校事務職員が担当していない標準的職務がある。 ・正確で効率的な業務処理を追求している段階であるが、各担当が責任を持った業務執行ができていないので、次の段階にステップアップ予定である。
3 本年度の重点目標	目指す共同実施組織像を実現するための本年度の目標を記入する。 【例】・各校の教科書事務を共同実施組織で担当する。 ・学校経営を支援し、教育活動が充実できる業務を検討し取組計画を立てる。

第 節 今後の課題

安定して質の高い価値を提供できる組織であるために

共同実施経営品質の取組

学校や地域によりよい価値を提供できるか

組織としてどんな価値を提供できるか



価値を提供される側(相手側)からの評価

第 節 今後の課題