

学校情報の積極的な提供と学校事務

—信頼される学校づくりと事務職員—

はじめに

全事研は、昨年、平成16年度の高知大会より、大会テーマ「子どもの豊かな育ちを支援する学校事務」とする第6次研究中期計画に基づき研究を進めています。このテーマは、「子どもが自ら成長していこうとする姿や力を育ちとして捉え、子どもの育ちをより豊かなものとなるように支援することができる学校事務を展開すること」をねらいとしています。

高知大会では、教育活動と学校事務の関わりを「人、もの、金、情報、ネットワークの5つの経営資源を子どものライフステージに応じて最も効果的に投入することで、学校経営を円滑にする」ところにあることを明らかにできました。また、「事務職員がどうあるべきか」ということについては、3つの事務職員像を提案しました。1つは、学校の自主性を高める事務職員、2つ目は地域との連携をおし進める地域に根ざした事務職員、3つ目は学校組織マネジメントを展開する高度な経営能力をもった事務職員です。

今大会では、第6次研究中期計画の2年次として、高知大会の成果を踏まえて、年次別課題「学校情報の広報・公開と責任」に基づき、学校情報の積極的な提供の在り方と事務職員の関わり方を考えます。キーワードは、「組織マネジメントと保護者、地域との連携」です。

これからの公立学校には、児童生徒や保護者の願いに配慮し、保護者をはじめとする地域住民の協力体制を確立し、学校内外の施設を利用して充実した教育活動を行うことが求められています。学校は、地域とともに子どもの成長を支え、学校の役割を考えながら歩んでいくことで、周囲の信頼を得ることができます。事務職員は、これまで校内の文書管理を担当し、情報の取扱、教職員間の情報の伝達、共有に対して、様々なノウハウを蓄積してきました。教育活動が大きく変わっていきつつある現在、これを支える学校事務も現在行っている機能をより充実させ、変わりゆく教育活動に対応した新たな機能を果たす必要があります。

学校に期待する学校外部の方々の考えを的確に捉え、子どもの成長のためにどのような知恵を出し合えるか、地域運営学校の創設に代表される、新たな「開かれた学校」の実現には、学校からの積極的な情報発信が前提となります。そして、どの時点でどのような情報を適切に提供していくか、どのような情報を蓄積し、どのように分析していくか、学校情報をトータルに管理運営するシステムづくりが重要になってきます。

校内の多様な職種の職員のパイプ役として、外部の方々の窓口として、事務職員は、学校の中でもっとも情報が集めやすい場所に位置します。子どもの豊かな育ちを支援し、地域に信頼される学校づくりを推進するために、事務職員は学校を取り巻く周囲の変化を踏まえて、学校組織マネジメントサイクルの確立の視点から、校内情報のマネジメントを担っていくべきと考えます。そして、具体的に、学校事務に責任を持つ立場に立って、学校ホームページの充実や学校ガイドの作成等による情報公開を展開する戦略の構築、学校予算や施設・備品管理等の面から地域に情報を開く取組の展開等、情報提供の方法、仕事の可能性を考えていきたいと思えます。

第 I 節 積極的な情報提供や説明責任の考え方の展開

1 情報公開の歴史的な流れ

行政機関が保管・保存している情報は、国民・住民の財産であり、その情報を得ることは、国民の「知る権利」であるとする理念は、古くは、フランス人権宣言に淵源があり、欧米を中心に次第に情報公開法が整備されていきました。

しかし、わが国では行政機関の文書は、非公開を原則とし、職員に守秘義務を課して、秘匿する傾向が強く、長く批判の対象となってきました。市民に対して開示への動きが出てくるのは、わずか20年ほど前、昭和50～60年代のことです。公文書公開を請求する市民の権利が保障され、憲法で言う「知る権利」を具体的な権利としての情報公開制度が必要となってきたのです。

また、住民の行政への参加の推進とともに、公文書の適正な管理、市政等行政を説明する責務などが求められるようになりました。

全国的に都道府県、市町村などで、公文書公開条例が施行され始めたのもこの時期からの動きです。地方自治体の情報公開条例制定は、昭和57年の山形県金山町が最初で、都道府県では昭和58年に、神奈川県と埼玉県で制定されています。また公文書公開に伴い、個人のプライバシーの保護も掲げられ、個人情報保護条例等も制定されていきました。

学校教育関係では、学校事故報告書、職員会議録、成績に関する諸帳簿などの文書が公開請求を受けてきました。行政の電子化も進み、それまでの公文書公開制度では、対応しきれない時代になりましたが、供覧・決裁を受けた公文書が公開対象となっていて、資料・電磁的記録は対象外でした。

2 平成10年 第16期中央教育審議会答申以降の流れ

平成10年9月、中央教育審議会（以下中教審）は「今後の地方教育行政の在り方について」の答申を出しました。その第1章「教育行政における国、都道府県及び市町村の役割分担のあり方について」の、「国、都道府県及び市町村、学校等間の情報網の整備」において、インターネット等を活用して、国、都道府県及び市町村、学校等相互に結ぶ情報網を整備し、情報伝達の迅速化、同報化を図ることが必要であると述べています。

第2章「教育委員会制度の在り方について」では、地域住民の意向の積極的な把握・反映と教育行政への参画・協力がいわれ、学校教育にも、地域住民の要望に的確にこたえ、また、各学校における教育目標や教育活動についても、積極的に情報提供を図ることなどが具体的改善方策として出されています。

第3章「学校の自主性・自律性の確立について」では、地域住民の学校運営の参画、いわゆる「学校評議員の設置」が提案されました。学校評議員は、校長の求めに応じて、教育活動の実施、学校と地域社会の連携の進め方など、校長の行う学校運営に関して、意見を述べ、助言を行うものとしてとされています。

これまでの公文書公開制度は、開示請求を受けての行政及び学校情報の公文書開示でしたが、この中教審答申では、教育委員会、学校からの積極的な情報提供を進めることが促されました。また、学校評議員制度の設置は、広く地域から学校教育、学校運営に意見を取り入れ、相互間の情報提供が必要な時代でなってきたことを示しています。

平成12年12月22日、教育改革国民会議（教育を変える17の提案）の報告が出されました。その報告は、大きく5つの項目に分かれており、その第3項目に「新しい時代に新しい学校づくり」を提言されています。それには、新しい時代にふさわしい学校づくりと、そのための支援体制を実現するという視点にあります。

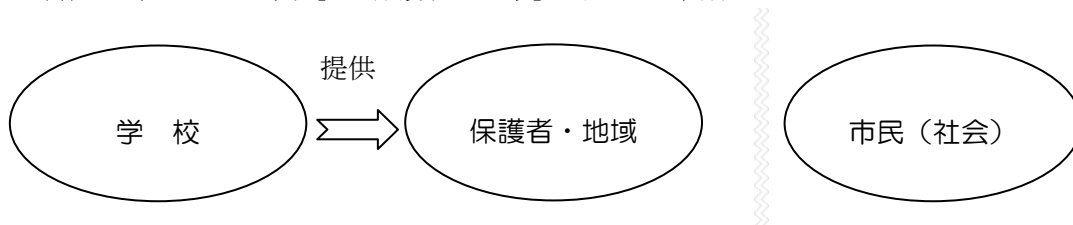
教える側の論理が中心となっていた閉鎖的、独善的な運営から、教育を受ける側である親や子どもの求める質の高い教育の提供へと転換しなければなりません。それぞれの学校が不断に良くなる努力をし、成果の上がっているものが相応に評価されることが必要なのです。そのためには、教育行政や学校の情報を開示し、適切な評価を行うことで健全な競い合いを促進することが教育システムの変革にとって不可欠であると報告されています。

その内容を取り上げてみると、

- ・教師の意欲や努力が報われ評価される体制を取り入れる
- ・地域の信頼に応える学校づくりを進める
外部評価を含む評価制度を導入し、評価結果を親や地域と共有し、学校の改善につなげる
学校評議員制度による学校運営への親や地域の参加を進める
- ・学校や教育委員会に組織マネジメントの発想を取り入れる

などが掲げられ、いわゆる学校情報の公開が、職務上作成した公文書だけでなく、学校教育全般を「情報」と捉え、評価対象へと変化していくことを示し、地域とともに学校を築いていく必要があると提言されたのです。

図1. 平成12年までの「学校」・「保護者・地域」・市民との関係



この教育改革国民会議報告を受けて、文科省は、平成13年1月25日「21世紀教育新生プラン」を発表しました。同プランは4項目からなっており、その第3項目「新しい時代に新しい学校づくり」では、学校情報に関連する内容として、「12 地域の信頼に応える学校づくりを進める」の中で、各学校における評価システムの確立と学校評議員制度の導入など開かれた学校づくりの促進が取り上げられています。

平成14年4月1日施行された「小学校設置基準及び中学校設置基準」には、「自己評価とその公表」「積極的な情報公開」が盛り込まれ、各学校における自己評価システムの確立に向けた規定が整備されました。

学校評議員制度は既に平成12年度より各地で導入されています。

この制度の期待される効果として、学校評議員は、学校や地域の実情に応じて、学校運営に関して、

- ① 保護者や地域住民等の意向を把握し反映すること
- ② 保護者や地域住民等の協力を得ること
- ③ 学校運営の状況等を周知することにより説明責任を果たしていくこと

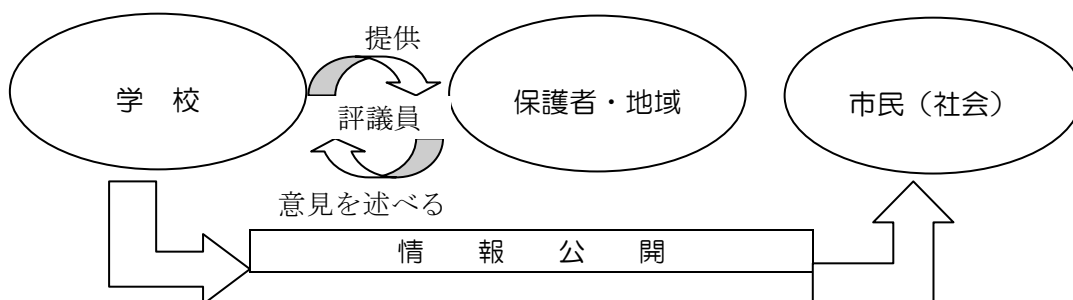
ができるようにするものであります。

自治体において、情報公開条例の制定が進行する中、平成13年4月1日「行政機関の保有する情報の公開に関する法律(情報公開法)」が施行されました。

地方に遅れることようやく、国の行政機関に対して、行政文書の開示を請求することができるようになったのです。この法律により、公開対象が、「公文書」から電磁的記録などをも含む「すべての情報」へと大きく変わりました。

自治体もこのころから、公文書公開条例から情報公開条例に変更する例が増えました。個人のプライバシーに関する情報以外は、すべての情報が対象となったのです。「説明する責務」いわゆる「説明責任」ということが、表面化されてきました。

図2. 平成13年からの「学校」・「保護者・地域」・市民との関係



前述の学校設置基準では、学校の自己評価の実施と結果の公表についての努力規定及び積極的な情報提供についての規定が設けられました。自己評価は、学校の教育水準の向上を図り、当該学校の目的を実現するため、教育活動その他学校運営の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとされています。積極的な情報公開は、その自己評価を保護者等に対して、積極的に情報を提供するものと定められています。

3 学校運営協議会の設置

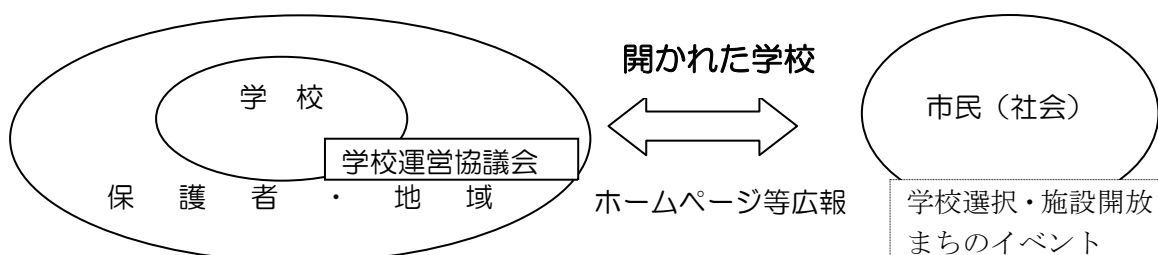
全国的に学校評議員制度の導入が進み、地域住民に学校運営の状況等を周知するなど学校としての説明責任を果たしていく中、平成16年6月9日の法律第91号をもって、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」が一部改正され、新たに学校運営協議会の設置が示されました。

- 教育委員会は、教育委員会規則で定めるところにより、その所轄に属する学校のうちその指定する学校の運営に関して協議する機関として当該指定学校ごとに、学校運営協議会を置くことができる

学校評議員制度は、地域住民から学校の教育に関して、意見を聞き、それを参考に教育を進めていくものでしたが、「学校運営協議会」は、①校長の作成する学校運営の基本方針の承認②教職員の任用に関して、任命権を有する教育委員会に意見を述べる等、学校の運営に参加することができます。保護者や地域住民等が一定の「権限」と「責任」を持って学校の運営に参加することを通じて、開かれた学校づくりを進める仕組みとなっています。

すでに、教育改革の進展や、情報公開条例の広がりにより、学校の説明責任が求められていますが、今後は学校の教育活動を進める上で、保護者・地域住民だけでなく、すべての市民に対して、その運営内容や教育の成果を示し、説明する責務が生じてくる時代であると考えられます。

図3. 平成16年からの「学校」・「保護者・地域」・市民との関係



4 学校選択の自由化と情報提供

(1) 学校選択自由化の動向

平成 10 年 4 月に三重県紀宝町で始められた、保護者による学校選択制度は、現実の動向としては着実に増える傾向にあります。共同通信社のまとめによると、平成 15 年度に学校選択制度を実施した自治体は、30 市区町（1 都 11 県）となり、平成 14 年度の 12 市区町（1 都 4 県）を大きく上回っています。平成 16 年度も新たに多くの都道府県の市区町で実施されています。

その形態は、域内全校の中から選べるケースのみならず、隣接する学区内にものみ範囲を限定して自由化する「隣接校希望選択制」を採用する等多様になりつつあります。

もちろん、従来通り地域とともに歩む公立学校として運営されるべきとする観点から、「家庭・地域との連携」を重視し、自由化に反対の立場をとる自治体は依然多く、数としては多数を占めます。

しかし、多くの自治体への学校選択制度の広がりの前に、私たち事務職員も学校選択制度の意味を問い直し、学校紹介、学校案内の充実のみならず、特色ある学校づくりとも関連して、学校事務のあり方を見直してみる一つの契機としたいと思います。

(2) 四日市市と江別市の学校選択制に関する保護者アンケート結果から

1) 保護者の権利意識の高まり

平成 14 年 8 月に実施された三重県四日市市の調査結果では、本来の学区への入学希望は、小学校入学で 87%、中学校入学で 82.1% と高い比率を占めています。もし、この結果がそのまま選択制の制度の是非についての回答と直結するものであれば、選択制度への賛成はかなり低い数値が出るはずですが、実際には、学校選択制度の導入に対して、小学校で保護者の 75%、中学校で 74.7% と高い比率で賛成しています。

こうした傾向は、平成 17 年度から学校選択制を導入する北海道江別市での保護者を対象にした事前の意向調査（平成 15 年 9 月実施）でも、裏づけられます。調査結果によると、学校選択制が導入された場合に選択する学校は、「通学区域で指定されている学校へ入学」が 555 人、58.8%、「きめられない・わからない」の 298 人、31.6% であり、「通学区域以外の学校へ入学する」が 91 人、わずか 9.6% にとどまっています。

それでは、どうして我が子は従前の学区の学校に入学させる意思があるにも関わらず、選択制に賛成する保護者が多いのかと言えば、江別市のアンケート結果でみると、選択制に賛成する理由として、「権利は保障されるべき」がトップで 394 人、賛成理由全体の 67.1%（複数回答）に上っています。次いで「開かれた学校づくりが進む」280 人。以下、「活性化に取り組む意識が高くなる」218 人、「意識や責任感が高まる」159 人、「情報発信が進む」103 人と続きます。これは、学校や行政に子どもの教育権を全て委ねるのではなく、地域住民としての発言権を留保しておきたいとする、保護者の強い意識の現れです。私たちはこうした趨勢をしっかりと把握しておかなければなりません。

一方、選択制に反対する理由の内訳は、「学校間で格差、序列化が進む」がトップで 156 人。次いで「地域とのつながりが薄くなる」が 140 人。以下、「通学の安全性」「学校施設の優劣で選ばれる」がいずれも 129 人、「学校の商品化につながる」83 人、「保護者の考えの押し付け」81 人となっています。

2) 学校選択制と学校情報の公開

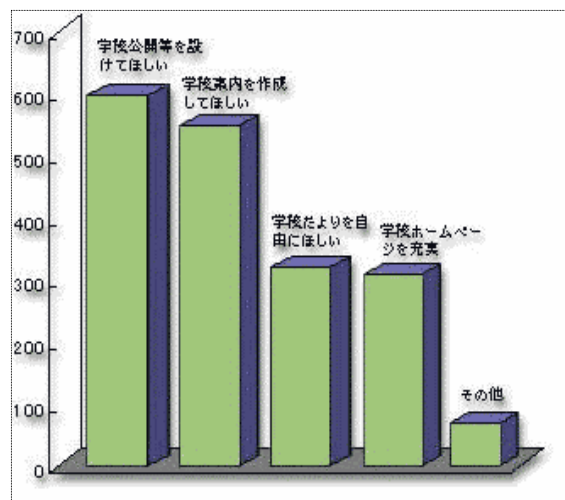
学校選択制の導入には、学校情報の公開が不可欠であり、多くの自治体でカラー刷りの学校案内パンフレットを作成し、就学予定児童生徒の家庭に配布しています。開かれた学校を目指すには、学校公開、学校ホームページの充実という方法も活用されていますが、私立学校では広告代理店にパンフレットづくりを依頼するほど力点をおいているのは事実であり、本来学校選択制度を導入するかしな

いかに関わらず、そうした予算措置があつてしかるべきです。

しかし、厳しい財政事情を受けて教育予算の削減が続く中で、学校選択制が、学校情報公開に対する自治体の積極的な取組を促す効果をもたらしているということは、明らかです。

学校選択に際し、保護者が求める情報の内容については、江別市の調査結果では、トップが「学校公開や学校行事の公開日を何日か設けてほしい」で599人。

次いで「学校案内（パンフレット等）を作成してほしい」549人、以下「学校だよりを自由にもらえるようにしてほしい」322人、「学校のホームページを充実してほしい」309人、「その他」69人となっています。



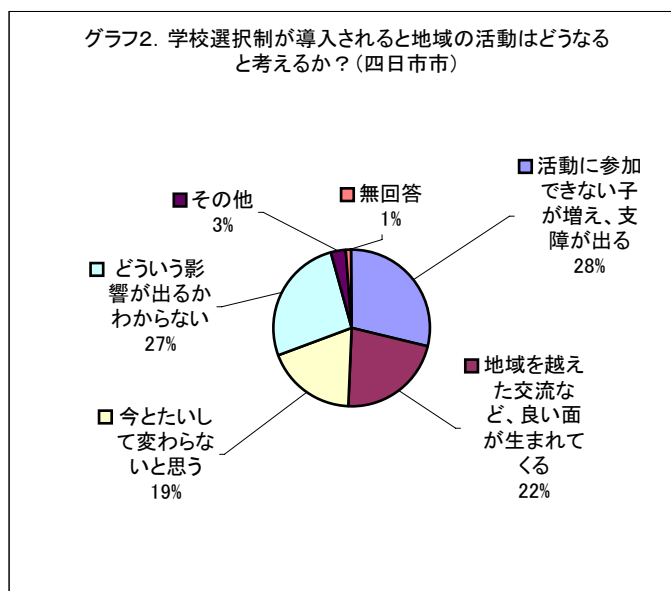
グラフ1. 保護者が求める学校情報公開の方法 (江別市)

3) 特色ある学校づくりの推進、地域活動との関連について

四日市市の調査では、特色ある学校づくりへの要望度別に学校選択制導入に対する賛否を調べていますが、「特色ある学校づくりは現状程度で十分である」「公教育は均質であるべき」と回答した層でも、学校選択制導入賛成の割合は約70%です。これは全体での割合75%と大きく差があるとは言えません。このことは、住民は学校選択制導入と特色ある学校づくりの推進は別の問題と考えているとも言えますが、それは現状の特色ある学校づくりが十分に認識されていない中で、特色ある学校とはどのようなものか、それが学校選択制とどう関連するかまで理解した上での回答と言い切れないと報告されています。

また、「特色ある学校づくりへの認識」が低いことは考慮すべきであり、今以上に特色ある学校づくりやそれら情報の発信が充実すれば、市全域選択制を希望する割合が増えたかもしれないとの分析もされています。

次に、地域活動と学校選択制との関わりについては、四日市市の調査で、「学校選択制が導入されると地域の活動はどうなると考えますか」の設問のグラフを見てみると、その影響については多様な考え方がわかります。地域の教育機能の充実という観点から、この調査結果をどうみるべきか、関心のあるところです。地域活動との関連については、すでに制度を導入した地域での実際の影響を踏まえて、もう少し深い分析をしていく必要があります。



江別市学校選択制 <http://www.city.ebetsu.hokkaido.jp/kyouiku/gakkou/sentaku/seido/top.html>
 四日市市学校選択制アンケート <http://www.city.yokkaichi.mie.jp/tugakuku/siryou2.htm>

第Ⅱ節 全事研調査に見る事務職員の現状

1 全事研調査部「情報等に関する実態調査」

IT化の進捗状況は各自治体で一様ではなく、事務職員を取り巻く環境やその意識も様々であることが予想されます。学校情報の積極的な提供を考えるためにも、実態の把握は大切です。全事研は毎年5月期に全国規模の調査を実施していますが、平成15年度、平成16年度の2カ年にわたり「情報等に関する実態調査」を行いました。この調査の目的は、IT化の進展に伴い、市区町村と学校とのオンライン化の進捗状況、「情報取扱者」や「情報推進担当者」等の職指定の有無、職指定に伴う問題点を把握することです。（資料1参照）

平成15年度調査では、33府県、1369市区町村から回答を得ました。平成16年度は40都府県、1872市区町村から回答があり、回答市区町村数が503増えています。2カ年にわたる調査ですが、回答のあった都府県、市区町村は必ずしも一致するものではなく、単純な比較はできません。ここでは全体の傾向を把握するものとして、端末の導入状況、主な使用目的、職指定の有無とその問題点について、主として平成16年度調査の結果をまとめます。

資料1. 全事研調査部情報等に関する実態調査

Q1. 貴市区町村では、IT化にともない、市区町村とのオンライン化は進んでいますか？

ア 市区町村教委と端末でつながっている イ 市区町村事務局（局）と端末でつながっている
ウ 現在、検討中である エ つながっていない

Q2. 端末の主な使用方法について（複数回答可）

ア 財務電算処理、予算管理 イ 文書收受、文書管理 ウ 給与データ、人事データ入力
エ 規則・通達等の情報収集 オ スケジュール管理 カ その他

Q3. 貴市区町村では「情報取扱者」や「情報推進担当者」等という職指定がなされていますか？

ア なされている イ 現在、検討中である ウ なされていない

Q4. （3でア「なされている」と答えた市区町村について）正式な呼称をお書きください。

Q5. （3でア「なされている」と答えた市区町村について）職指定を受けているのは誰ですか？

ア 校長 イ 教頭 ウ 事務職員 エ 教委職員 オ その他（ ）

Q6. 職指定にともない、問題点等がありましたら、お書きください。（15年度）

端末導入に伴い、職務もしくは職指定の変化がありましたか？（16年度）

（1）導入状況について・・・市区町村と学校間のオンライン化は進んでいますか？

表1. 端末の導入状況

調査年度	平成16年度		平成15年度	
	市区町村数	割合	市区町村数	割合
導入状況				
教委と学校	303	16.18%	273	19.94%
事務局と学校	756	40.38%	394	28.78%
検討中	158	8.44%	85	6.20%
なし・不明	655	34.98%	617	45.06%
合計	1872		1369	

表1の通り、教育委員会単独または市区町村事務局と端末でつながっているとの回答は、平成15年度調査では合計667で全体の48.7%を占めていましたが、平成16年度調査では合計1059で56.56%に達しています。学校と教育委員会の間だけでなく、全ての事務局とのオンライン化が進んでいるといえます。検討中との回答も増えています。一方で端末がないという回答はさほど変わらず、全体の割合から見ると減少しています。

(2) 端末の主な使用方法は何ですか？

もっとも回答の多い財務電算処理、予算管理が 839 市区町村で、全体の 44.8%に達します。文書收受、文書管理がそれに続き、回答数 442 で、23.6%です。以下、都道府県・市区町村などの規則・通達等の情報収集が回答数 339、18.1%、スケジュール管理が 250 で、13.3%と続き、給与データ、人事データ入力は、回答数 121 で、6.4%にとどまります。その他として、公用車・公的施設の予約管理、備品管理、図書管理、修学援助、徴収金に関する事務、学籍管理、メール等の回答があがっています。

(3) 「職指定」はありますか？職指定を受けている人は誰ですか？

端末の導入に伴い、「情報取扱者」「情報推進担当者」等の職指定がなされているかどうかを質問しました。

職指定ありと答えたのは平成 15 年度調査では 115、平成 16 年度調査では 108 と数は減少しています。しかし、平成 16 年度の宮崎県の回答では、職指定ありの答えは 2 しかありませんが、平成 15 年度調査では宮崎県では事務主任をもって情報取扱主任に充てることとされており、全市町村職指定ありとなっています。それに従うと、平成 16 年度調査でも、宮崎の回答 13 すべてが職指定ありとすることができ、職指定の回答は 121 となります。

平成 15 年度調査で回答のあった職指定の内、事務職員が指定されているのは 16 ですが、平成 16 年度は 56 (宮崎県の回答市町村全てをありとすると 69) です。千葉市のように情報化推進担当者 (IT リーダー) として事務職員を指定する例もありますが、管理責任者を校長または教頭、担当が事務職員という複数の指定も含まれます。たとえば宮崎県は責任者を校長として、事務主任をもって情報取扱主任に充てることとされています。

しかし、必ずしも宮崎のように校務処理上の責任を明らかにして総括的責任者として事務をつかさどるという意味ばかりではなく、情報管理者に校長、情報主任に教頭、情報係に事務職員を位置づけるといった実務担当者的色合いの濃い回答もありました。

職の指定の前に、学校における情報の管理者は誰なのか、情報の管理システムはどうあるべきかが明らかでないという実態がまず大きな問題です。教員が指定されている例も多いのですが、情報教育の推進など教授活動と学校の情報管理システムの維持等を兼ねるのは、負担もあるのではないかと推察します。「職指定に伴う問題点」に寄せられた意見には、その実態を反映する内容が多く見受けられました。

(4) 職指定に伴う問題点がありますか？

平成 15 年度調査で、11 県、85 市町村から記述回答がありました。職指定に伴う責任と責任所在のあいまいさや、どの程度の責任があるか心配する意見が目立ち、十分な研修もなく仕事の位置づけも漠然とした中で仕事とされて負担増になりかねない懸念があり、慎重を期す旨の意見もありました。

(5) 端末導入による職務もしくは職指定の変化がありますか？

平成 16 年度調査では前年度の職指定に伴う問題点から、実際に端末導入に伴い職務や職指定の変化があったかという設問に変更され、19 都県、47 市町村から記述回答を得ました。

新たな仕事の導入、事務量の増加ととらえる意見が比較的目立ちました。チェック業務の増加など定型的な業務が増えるというとらえ方もあります。

また、職指定がない、あるいは職指定が不徹底であることから、問題を指摘する意見もあります。

他の職員から頼まれたり、指導したりする機会が増えた、教育委員会と学校の仕事の分担の変化があった、という報告もあります。情報発信者として意識が高まったという感想もありました。

2 平成16年7月高知大会アンケートの結果から

第6次研究中期計画2年目の特集テーマ「学校情報の広報・公開と責任」についての研究の方向性を探るため、全事研は高知大会においてアンケート調査を実施しました。(資料2参照)

今回のアンケートは、平成14年4月に制定された小・中学校設置基準の中に、学校における自己評価及び情報の積極的な提供に関する規定が設けられていることから、公立小中学校における情報の取扱に関する事務職員の役割等について、その意識を探ったものです。

資料2. 平成16年7月高知大会アンケート

1 学校教育目標 2 学校経営方針 3 学級教育目標 4 教科教育目標 5 教職員紹介(担当内容) 6 教職員紹介(自己紹介)
7 学校運営組織図 8 校務分掌の分担 9 各種問い合わせ窓口 10 年間行事計画 11 学校のきまり(児童・生徒)
12 学校評価結果 13 学校評議員会の記録 14 学校だより 15 学年だより 16 各行事の案内 17 各行事の記録
18 児童生徒在籍数 19 進路情報 20 転退学案内 21 学区のマップ 22 地域人材ネットワーク
23 学校図書室のデータ 24 保健室の統計 25 給食献立 26 学校予算計画 27 学校予算執行状況
28 学校施設利用状況 29 その他

Q1. 保護者・地域から求められ、学校が積極的に提供すべき情報として、どのようなものを想定されていますか。上記の番号からお選びください。

- (1) 必ず必要と思われるもの(複数回答可)
29 その他必要と思われるものについては記入
- (2) あれば好ましいと思われるもの(複数回答可)

Q2. 学校における情報提供等に関わる役割の分担についてお訪ねします。以下の項目に事務職員が担当すべきと思われる事項は1、条件が許せば担当すべきと思われる事項は2、担当すべきではない事項には3でお答えください。

- (3) 学校全体として、保護者・地域に提供すべき情報のコーディネート及び推進役
(4) 学校全体として、保護者・地域に提供すべき情報の適正な管理
(5) 学校事務に関する情報の積極的な提供
(6) インターネットやホームページ運営に関わる機器(ハード)の管理

(1) 学校が積極的に提供すべき情報

29項目の内、学校が積極的に提供すべき情報として、必ず必要な情報及びあれば好ましいと思われる情報について、それぞれ上位15位までを表で示しました。(表2参照)

積極的に提供するために必須な情報として、上位に学校教育目標や学校経営方針、年間行事計画といった学校の骨格とも言える項目が並んでいます。教職員の担当内容紹介、学校の広報としての学校だより、各種問い合わせに関しても必須の項目として意識が高いようです。事務職員は学校組織の一員として、何が求められ、何が必要とされているのか、十分に認識をしていると思われます。

一方で、事務職員の主要な職務である学校予算に関する項目は必須の情報としては順位が低く、あれば好ましい情報の上位に位置しています。図書室のデータ、地域人材ネットワーク、学区の地図など、今後外部から情報を求められそうな項目は、現在のところそれほど意識されていないようです。

また、その他必要と思われるものについては次のような項目があがっています。

- 地域内の催し、事件などの交流報告 ○学校徴収金・学校納入金について(種類・金額、計画・執行状況会計報告など) ○教育課程 ○シックススクールの対策
○児童生徒の学力調査・スポーツテスト結果、不登校・いじめ等良くないことの公表

情報提供の方法として、「条件が整えば全て提供する方向でよいのではないか」「個人情報に関すること以外は全て提供して良いのではないか」「保護者と事務職員の直接的な仕事上の説明と理解(学校事務を通して)」等の記述がありました。

表2. 積極的に公表すべき情報のうち、必ず必要な情報とあれば好ましい情報

順位	項目	必ず必要	順位	項目	好ましい
1	学校教育目標	341	1	学校予算計画	114
2	学校経営方針	339	2	学校予算執行状況	88
3	年間行事計画	259	3	各種問い合わせ窓口	86
4	教職員紹介(担当内容)	144	4	学校だより	85
5	学校だより	138	5	学校評価結果	83
6	各種問い合わせ窓口	136	6	教職員紹介(担当内容)	80
7	各行事の案内	133	7	各行事の案内	80
8	学校のきまり(児童・生徒)	132	8	学校図書館のデータ	70
9	学級教育目標	127	9	学校施設利用状況	69
10	学校評価結果	126	10	学校のきまり(児童・生徒)	65
11	学校予算計画	77	11	学校運営組織図	63
12	学校運営組織図	67	12	学校評議員会の記録	62
13	教科教育目標	61	13	学年だより	59
14	給食献立	53	14	地域人材ネットワーク	58
15	学校予算執行状況	50	15	学区のマップ	51

(2) 学校における情報提供等に関わる役割の分担

事務職員は学校の情報提供に関して、どのような役割をはたすべきと考えているのか、4つの役割分担について意見を求めました。担当すべき役割としてもっとも多数の回答があったのは「学校事務に関する情報の積極的な提供」に関するものでした。学校全体の保護者・地域に提供すべき情報の適正な管理がそれに続き、学校全体のコーディネート推進役、機器（ハード）の管理については低い値でした。しかし、これらについても条件が合えば担当すると答えた人も多く、いずれも担当すべきではないとの答えは、多くても全体の2割に留まっています。どのような条件整備が必要なのか、検証する必要があります。

表3. 情報提供に関わる役割

	役割	担当すべき	条件が合えば	担当しない
1	学校全体の情報のコーディネート推進役	66	274	85
2	学校全体の保護者等への情報提供の管理	136	227	59
3	学校事務に関する情報提供の管理	342	85	3
4	OA機器の管理	61	293	66

第Ⅲ節 学校情報の積極的な提供

1 学校情報の定義

(1) 学校の情報化

コンピュータと情報メディアの発達により社会の情報化はいつそう進んでいます。一方で学校は情報の管理や情報システムの構築、情報機器の導入などについては社会の動きに遅れがちだといわれています。

学校のコンピュータの設置状況は、教育用コンピュータ台数が1校当たり、小学校は平成14年度の24.4台が平成15年度では27.7台に、中学校は平成14年度の41.6台が平成15年度は44.1台に、教育用以外（事務・管理・校務処理専用）は1校当たり、小・中学校全体で平成14年度の2.8台が平成15年度では3.7台と増えつつあります。教育用の90%以上がインターネットと接続されていますが、普通教室のLAN接続の割合は31～32%となっています。高等学校の61%以上と比べ半分という実態です。（「学校における情報教育の実態等に関する調査結果」平成15年度間調査 文部科学省）

また、市町村と学校のオンライン化は、前節の調査から全国的には進んでいる実態が伺えますが、約35%が「なし」「不明」と回答しており、まだまだ不十分といえます。端末の活用方法についても財務電算処理、文書収受などに留まっている状況です。

本来、学校は、児童生徒はもちろん保護者から様々な情報が寄せられ、地域社会における教育機能を担う中心的存在であるべきとされています。これまでも求められてきた多様な役割に加えて、近年はさらに、国の施策によるインテリジェントスクール、コミュニティ・スクール、さらに学校の地域情報の中核としてのコミュニティ・センターとしての機能も付加しようとしています。

また、学校の抱える多くの課題解決のため、学校評議員制の導入や学校運営協議会の制度化が実施されています。閉鎖的に陥りがちな学校を名実共に地域社会へ開いていくことが求められています。そのためには学校を一層組織化し、「学校の情報化」を進めていくこと（ソフト、ハード両面から）、行政機関・地域・保護者との連携が重要になってきます。

文部科学省では「情報化に関する施策等」の中で、学校の情報化は学校経営上の課題として、校長のリーダーシップのもと、情報化推進リーダーを中心として、学校としての総合的な情報化計画・ビジョンを策定することが必要であると述べています。また、カリキュラム、情報通信環境の整備、教員の指導力向上、ネットワークの維持管理、トラブルへの対応、情報の発信の在り方などについて、学校全体として総合的に取り組んでいける校内体制、組織化づくりが不可欠であるとしています。特に特定の教職員に任せるのではなく、全教職員が参加する校内体制、組織づくり、学校の規模や教員等の実態に応じて、学校の情報化を推進する組織を校内組織として校務分掌に位置づけ、校内の推進体制を作ることが重要とされます。

(2) 学校情報の定義

学校には多くの情報が存在しています。学校内では児童生徒の活動や成績、教職員の手当や服務などに関する個人情報を含め多くの情報を作り出しています。また、各種メディアからの情報、行政機関の発した情報、地域からの情報など様々な情報が学校に寄せられてきます。まとめるとここでは次のように定義します。

学校情報とは、学校の諸活動から生み出された情報、および外部からもたらされた学校に関わる教育に関する全ての情報の総称

昨年の高知大会で提案した学校事務機能表でも、情報は学校経営を円滑に進める重要な経営資源の一つとして位置づけられています。次の表は、学校情報を「管理運営・地域・児童生徒」を横軸に、

「人・物・金・行政・学校間連携など」を縦軸にして整理したものです。

表4. 学校経営における学校情報の分類

	管理運営に関する情報	地域に関する情報	児童生徒に関する情報
人的情報	教職員人事情報・人事評価 校務分掌組織情報 ボランティア人材情報 児童生徒学籍情報等	地域人材情報 保護者個人情報 PTA会員組織情報 子供会会員組織情報 地域各種団体役員等情報	児童生徒学習記録 児童生徒学力調査データ 児童生徒健康管理情報 児童生徒性格検査データ 児童生徒適性検査データ等
物的情報	施設設備計画及び 施設設備整備状況データ 施設開放管理情報 安全点検データ 備品・物品管理情報 財産目録・寄付台帳等	地域医療機関情報 地域交通機関情報 地域公共施設情報 地域有形文化財情報 地域社会教育施設情報等	教育施設設備整備状況情報 教材備品管理情報 教材施設設備備品整備計画 教材教具物品管理情報 図書管理情報等
財政情報	学校配当予算情報 交付金・補助金情報 保護者負担経費情報 各種予算執行計画 各種予算執行状況データ 各種決算報告・予算評価等	PTA予算情報等	校外学習費会計情報 補助教材費会計情報 芸術鑑賞費会計情報等
ネット ワーク 情報	行政 情報	関係法令 通知・通達 各種調査 研修資料データベース等	地域行政機関情報 学習センター情報 教育研修センター情報 社会教育機関情報 福祉施設情報等
	各学 校か らの 情報	教育計画・教育課程情報 シラバス・学校概要・要覧パ ンフレット情報 行事予定表 各種評価情報 研究・研修情報等	行事・イベントに関する 情報等
	地域 連携 情報	警備防災情報ネットワーク 緊急事態各種連絡網 学校情報システム 財務情報システム 学校ホームページ等	地域非常災害対策情報 地域防犯対策情報 地域避難所情報 地域回覧板システム PTA組織連絡網等
			学習指導案データベース 学習資料データベース等
			学校間交流に関する情報 進路指導情報 生徒指導情報 学習活動情報等
			教育情報ネットワーク 学習資料ネットワーク等

学校情報はこのように多種多様で、相互に絡み合って存在しています。個人情報に配慮しつつ、混在する多くの情報を有機的に結びつけ、学校情報としてまとめ、必要なとき、必要な情報を的確に判断し、提供していく情報管理システムづくりが重要になります。

2 情報提供の実際

(1) 情報の集積と提供

学校が情報を提供するためには、その前提となるのが、情報の集積です。それは学校が意図的に様々な情報をデータ化しておくことです。内外の情報を収集し、分類・整理・選択・数値化して、目的に応じた情報を得られるように加工する情報処理能力と、資源として価値を持つ情報を有効に利用するため、効率的・統合的に運用する情報管理能力が必要になります。そして、外部との連携を保ちながら、組織的に情報の集積のできるシステムづくりが必要です。

さらに、学校が情報提供に積極的に取り組むべきと言われる理由は、学校の保護者・地域・社会の信頼を得るためにほかなりませんが、学校と保護者・地域と対話のサイクルが作られなければ、その目的を達成したことにはならないと考えます。学校の現実の姿、目指す理想像、具体的な取り組みの在り方等について認識を共有し、その意味を確認しあうには、対話の成立が不可欠であると考えられるからです。情報提供は、こうした保護者・地域との対話の契機と考えます。したがって、情報提供には次の3つの視点があります。

- ① 保護者・地域に「わかる」ものであること
- ② 保護者・地域が「知りたい」ものであること
- ③ 保護者・地域からも、学校に対して質問や意見を「返す」ことができるものであること

(2) 情報提供の方法

ここでは情報提供の方法として、学校ガイド、ホームページ、広報誌、学校公開を取り上げます。

1) 学校ガイド

「学校ガイド」は、学校を紹介したパンフレットや冊子で、学校の特色や、教育内容を外部に向けて広報することができます。多数の人に向けて、整理された情報を発信できる利点があります。私立学校や高校、大学では、外部に発注し、様々な教育活動の他に学校の沿革、学費、施設、カリキュラム、組織構成などを紹介する「学校ガイド」を作り、児童生徒や学生募集に必要な情報提供と広報活動に努めています。

一方、公立学校では「入学のしおり」「進学説明会資料」「学校要覧」「学校便覧」などの形で作成され、主に保護者や外来者に配布されてきました。最近では、学校選択制の導入を意識し、地域に向けた様々な案内等を作成する例や、保護者にシラバス（指導計画）を配布したり、入学予定生徒を対象とした学校案内を作成したりするなど、新しい試みも行われています。

2) ホームページ

インターネットの普及から、現在では多くの学校が「ホームページ」を開設し、学校の人的、物的情報、教育活動の様子、学校の特色などを紹介しています。ホームページは、広範囲、不特定多数に瞬時に情報を伝達することができ、視覚的にもすぐれた特性を持ちます。また、外部とのメールのやりとりなど、意見の交換、情報の収集を図ることも可能です。地域・保護者等に開かれた学校づくりに向け、双方向からのコミュニケーションづくりを考えると、今後の情報提供の中核になっていくものと考えられます。

事務分野では、事務室の活動や予算、事務手続き、防災などについて紹介したり、共同実施を活用して、その取り組みを紹介したりしているケースも見られます。

学校選択、施設開放、地域行事など各種イベントへの対応など、情報提供の範囲は更に広がりを持ち、その手段としてホームページの充実と活用は、重要な役割を果たします。

3) 広報誌

「広報誌」は、学校、学年、学級、事務室、保健室、その他生徒指導、進路指導など様々な部署から、「〇〇たより」「〇〇通信」等様々な名称で情報発信が行われています。これらは主に保護者あての広報誌として、以前から大きな役割を担ってきました。最近では、地域に回覧する、児童生徒を意識した内容とするなど、工夫がなされています。

4) 学校公開

学校はこれまで保護者を対象として、授業参観や保護者説明会、運動会、文化祭などの行事等、教育活動を主体として公開していました。最近が開かれた学校づくりの一環として、一定期間公開日を設け、保護者だけでなく地域住民に学校を公開したり、或いは期間を設けず普段の姿を見せている学校が増えてきました。アンケートを実施し、参観者の意見や要望を学校経営に反映させたり、新入学生徒、保護者に施設や授業風景を公開する例もあります。

また、学校公開は保護者のニーズに最もあった情報提供の場であり、文面のみでなく、実際に見える形での情報提供がますます必要になります。I節で引用した江別市の調査でも、保護者が求める学校情報の公開の方法（グラフ1参照）は「学校公開」がトップを占めています。

(3) 情報提供の実際

ここでは、学校ガイドやホームページを活用した情報提供の実践例を紹介します。

1) 三郷小ガイドと片小ナビ

学校ガイドの例として、大阪府守口市立三郷小学校「三郷小ガイド」と大阪府吹田市立片山小学校「片小ナビ～保護者のための片山小学校ガイドブック」をとりあげます。三郷小ガイドは事務職員の提案により学校によって作成され、片小ナビは、大阪大学人間科学部・教育制度学研究室が学校と連携して毎年発行している冊子です。

表5. 三郷小ガイドと片小ナビの概要

項目	三郷小ガイド	片小ナビ
作成の動機	事務職員が、保護者の学校への問い合わせやそれに対する学校の対応に疑問を感じ、学校情報を保護者、地域にまとめて発信したいと提案。	大阪大学大学院の小野田教授が親と学校のトラブルを処理する中で、学校の本当の姿を親が「きちんと理解する」必要性を感じたことから。
作成までの経過	○平成11年度 冊子の作成を校長に提案 ○平成12年度 「三郷小ガイド」初版、完成配付 ○平成13年度 11月、13年度版完成配付 *12・13年度版の2冊をセットで使用する。	○平成12年度 試作学校を片山小学校とする。 保護者の意識等のアンケート実施。 原案は研究室の院生・学生が作成。 職員とPTA役員による原稿執筆、チェック ○平成13年度 入学式、始業式に配付 新入生や転入生の保護者アンケート実施。 ○平成14年度 保護者に再配布 ○平成15年度 2月第3版発行
ねらい	教育情報を提供し、保護者や地域から知恵と知識をいただき、子育てに家庭、学校、地域が同一方向に一体となり前進していくため。	学校の等身大の姿を、子ども、保護者、教職員、地域住民がきちんと理解し、「学校・家庭・地域の連携」を図るため。
制作著作	三郷小学校（情報検討委員会）	片山小学校PTA、片山小学校 大阪大学人間科学部・教育制度学研究室

三郷小ガイドは、事務職員が発案し、学校を動かした典型的な事例です。従来「学校要覧」を保護者にもわかりやすく発展させた形として、多種多様な情報が集まる事務職員の立場をうまく活用し、情報処理機能を十分に発揮した内容になっています。事務職員の交代、負担超過といった危惧に対しても「情報検討委員会」の設置で解決を図っており、組織的な取組が行われています。三郷小ガイドでは毎年保護者の意見を取り上げながら、学校から積極的な情報発信を行っています。

片小ナビは、「学校と地域の関係づくりにおける研究者の役割」という大阪大学大学院の研究の一つとして始まったものです。学生が週2～3日学校に入り、日常の授業や行事等を手伝いながら文書収集やインタビューを行う方法で作成しています。作成に外部者や保護者が入ることで「学校からの情報提供」というより「保護者や地域が知りたい情報を集めたもの」という印象を強く受けます。わかりやすい言葉やレイアウト、イラスト等が随所にちりばめられ、「全学年共通のページ」「各学年のページ」のように必要な情報がすぐ選択できる構成になっています。保護者も編集に携わっているため、保護者の考え方やニーズ、意識がはっきりと現れており「学校・家庭・地域の連携」というねらいに沿った形の内容になっています。冊子だけでなく、片山小ホームページでも片小ナビ（ホームページ版）が公開されています。

2) 北方小学校ホームページ

愛知県一宮市立北方小学校では、平成13年度に一宮市の学校のインターネット接続が始まったのを機に、平成14年度から学校ホームページを作成しています。校内組織で、ホームページ作成委員会を立ち上げて、その作成委員6名を中心に教職員全員がホームページの作成に参加しています。委員がそれぞれの立場で、原稿を作成し、教職員全員で原稿を確認しながら、ホームページの更新を進めており、「北方小学校の情報発信」の場として位置付けられています。これらの努力の成果もあり、Jキッズホームページ大賞・2年連続（2003年、2004年）県優秀賞を受賞しています。

ホームページでは、子どもたちに親しみやすくするために、ひらがながふんだんに使われています。単に、学校からの案内、連絡や学校紹介のホームページではなく、学校や家庭で調べ学習などにも利用できるようにも工夫されています。

その情報の窓のひとつ「職員室に行こう」の中で事務部を紹介しています。校内の総務部門として事務部を位置づけ、基本方針や業務内容、ニュース、学校施設利用、質疑応答の窓を設けています。事務部の仕事を「学びの場づくり」と定義し、保護者・地域住民に情報提供しています。

表6. 事務部で扱われている情報

業務案内	企画（教育課程支援）業務、児童に関する業務、学校予算・環境整備業務、庶務・人事業務
最新ニュース	環境学習、事務部企画、予算編成・保護者負担、事務部経営方針、事務部評価
学校施設の利用	避難場所・一時避難場所、スポーツ・行事による施設利用
よくある質問	長期欠席による給食の扱い、貸出用傘、災害時の登下校、忘れ物をした場合の対応、転校手続き、就学援助制度

一例をあげてみますと、校内予算と保護者負担、事務部経営方針、事務部評価が教育活動と関連付けながら紹介されています。学校事務を外部に開くとともに責任の明確化が図られており、開かれた学校づくりに貢献しています。評価についても事務部の自己点検と全教職員による評価を保護者による外部評価とうまく組み合わせ、学校マネジメントの改善に役立てている点が他にない特色となっています。

このホームページでは、事務職員の事務部紹介ではなく、学校における児童生徒・地域住民の視点に立ち、学校情報を細部にわたって提供しています。これを可能にしているのは、事務職員が校内における現職教育推進委員会のメンバーになるなど、校内の研修に参加する体制ができていることがあげられます。

3 情報提供の成果と課題

(1) 情報提供の成果

1) 保護者・地域との双方向での理解と協力

これまでの学校の情報提供は、学校が必要な時に、必要な相手だけに、必要と考える情報を不定期に発信してきたのがほとんどでした。それでは学校を正しく理解してもらうことや、双方向性のある理解協力関係を築くことは困難です。

その点、片山小学校では、第三者である研究機関と連携し、保護者と学校が共に編集に携わる片小ナビづくりを通し、学校と保護者との間に信頼関係が深まったことが大きな成果です。「学校からの情報発信や情報公開というものではなく、大切な情報を相互が確認、共有できたことが保護者による学校への協働の契機となるとともに、学校は作成段階で保護者の認識や意識を知ることができた」という研究者の言葉がこのことを表しています。積極的な学校情報の提供は、保護者・地域を単に情報の受け手としてのみではなく、共有者とすることで、学校理解を促し、協力を得られるという効果を生み出しました。

2) 情報提供による学校改善

北方小学校では、学校の様々な事業や活動をうまく情報としてまとめ、事務部が教育との密接なかかわりの中で機能していることを示しています。子どもの豊かな育ちを支援している事例といえます。ホームページを通しての情報提供は、学校情報だけでなく、教育委員会や地域の情報を取り入れて、わかりやすく発信しています。

このように様々な工夫された学校情報の提供は、相手に届くだけでなく、それをきっかけにして学校により多くの情報が返ってきます。そしてその情報を介して学校内外の対話が活性化し、その中から学校の課題の解決に向けてのアイデアが生まれてきます。学校情報の提供からは、こうした学校改善の効果も期待できます。

3) 校内の情報管理システムの整備

三郷小学校や北方小学校では、学校ガイドやホームページを作成するために、校内に「情報検討委員会」や「ホームページ作成委員会」を設置しました。それにより膨大な量の学校情報の中から、情報提供の内容、相手、時期、目的などを明確にして、組織として情報を取り扱い、検討し、作成できる体制が整えられました。

学校情報を提供するためには、情報を収集、分析、整理しなければなりません。情報をいつ、誰に、何を、どんな方法で提供するのか、その情報を提供する目的は何かを明確にしておく必要があります。このことは、学校で組織的に取り組まなければならないことではありません。情報提供を進めることで、組織として学校情報をどう取り扱っていくかという、情報管理システムの整備をすることで情報マネジメント戦略の構築が期待できます。また、情報を外部に開いていく緊張感から、教職員の意識がさらに開かれていく効果も期待できます。

(2) 情報提供の課題

1) 個人情報の保護

学校は子どもの学びの場であり個人情報の宝庫といわれますが、その保護に最大限の注意を払うことは当然です。日頃から提供できる情報とできない情報を整理しておく必要があります。また、個人情報保護を理由に情報提供ができない場合は、その理由を請求者が納得できるような説明を行わなければならない、そのための説明能力を高めることも課題と考えます。これには個人情報を保護するという人権感覚を育てる教職員の資質も問われています。

2) 情報の客観性と信頼性の確保

情報の受ける側が「知りたい」「理解できる」情報提供を行い、さらに一歩進んで情報の共有者として学校への理解と協力を得るためには、学校の独りよがりな情報ではなく、数値化するなど客観的で、信頼できる情報を伝えることが大切です。

例えば、ホームページによる情報公開が広がりを見せています。平成15年度の(財)コンピュータ教育開発センターによる「学校コミュニティ情報提供システムの要件に関する研究」調査では、保護

者の約9割が子どもの学校がホームページを公開していることを認知し、7割がホームページを見たことがあるものの、3割が役立つ情報がないので学校のホームページを見ない、4割が見るのは学期に1～2回程度という結果が報告されています。更新の回数が少ないことも不満となっています。学校側の姿勢として、単に情報を提供するだけでなく、学校の今を伝えるために、保護者の求める情報を時宜を得て公開していくことが、信頼性を確保するひとつの方法です。

学校が提供した情報について、保護者・地域からの意見を集積し、検討し、改善につなげることが、双方向性のある関係を作ることになり、相互の信頼関係が深まります。

3) 学校評価と情報提供

学校評価は、学校内部の自己評価だけでなく、最近では外部評価も盛んに行われています。学校の情報提供について、文部科学省「学校評価及び情報提供の実施調査（平成15年度間調査結果）」の報告の中に、学校の自己評価と外部評価の評価項目の調査で、次の興味深い報告があります。

「自己評価については国公立いずれも授業研究・教育課程、学校行事、校内研修・研究といった項目が上位を占めるが、情報公開・発信、経理・文書の管理については、あまり評価対象とされていない」「外部評価については、国公立いずれも学校行事、地域・家庭との連携、健康・安全指導、情報の公開・発信等が上位を占めるが、校内研修・研究、授業時数、校務分掌・校内組織、経理・文書管理等の項目が、外部評価の対象とされる割合は少ない」

国公立を問わず多くの学校で、情報公開・発信等については校内で評価対象とされることが少なく、むしろ外部評価において評価対象とされる傾向があります。このことは情報公開、発信が主に外部に向かって行われていることも理由の一つと考えられますが、学校内部の組織として、情報管理システムが確立していないことの現れでもあると捉えることができます。

校内で評価し、その結果と外部評価の結果をあわせて検討していくことが必要です。情報公開そのものが今後は評価の対象となることをふまえ、校内の情報管理システムに関する評価基準を、次のとおり考えました。

- ① 積極的な情報提供を図るために、組織的な取組体制ができているか
- ② 情報提供の意図、ねらい、目的が明確であるか
- ③ 情報内容は精選されているか
- ④ 保護者や地域のニーズに合っているか
- ⑤ 情報が一方通行になっていないか

4) 情報提供の方法の改善

三郷小ガイドや片小ナビのような学校ガイドの作成は、栃木県、広島県、奈良県、大阪府等全国で広がりを見せ、様々な方法と内容で作成されています。対象も保護者、地域から、児童生徒に向けたものもあります。今後は保護者や地域への情報提供とともに、学校の主役である児童生徒が学校を理解するための情報提供も、今後の課題として視野に入れておく必要があります。

また、学校の情報提供には学校ガイドをはじめ、多様な方法がありますが、学校はその実態に合わせ、いくつかの方法を検討し選択して、組み合わせる情報提供することが必要です。

第IV節 学校財務と情報提供

1 学校財務と事務職員

広範な学校事務領域がある中でも、学校財務は事務職員にとって最も基本的な職務の一つです。さ

らに自治体で定める学校財務取扱要綱により、事務職員が財務担当者として職指定を受けている事例が増えていることから、学校財務は私たち事務職員の重要な職務となっています。

財政状況が逼迫する自治体が多い中、学校予算に対しては、これまで以上に効率的執行となるような姿勢が求められています。さらに学校に特色を持たせる教育施策が進み、その財政的な裏付けとなる学校予算に関しては学校裁量の部分が多くなり、今後も学校を運営していく中では自主性と自律性を重んじた予算計画が重要視されると考えられます。また情報公開法や条例が整備され、学校経営の中の公費・私費に関しての情報開示請求も珍しいことではなくなりました。このような社会情勢を受けて学校は、保護者・地域・市民に学校の諸会計に関する財務情報を明瞭に公開していく姿勢と責任がますます求められています。

事務職員は学校の中で唯一の行政職員として学校事務を遂行しています。その学校は子どもたちの教育活動を推進する組織であり、4月から翌年3月までの1年間を一単位として、保護者と連絡を適切に取り合いながら相互連携して成長を育んでいる場所です。財務担当の事務職員にとって、この1年間のサイクルは自治体の会計年度と同じであることから違和感はありませんが、あえて言うならば学校のサイクルに沿った会計期間を意識することが、学校経営を担う本来の学校財務のあり方といえないでしょうか。

この学校のサイクルを意識することで、学校財務の計画（Plan）・実施（Do）・評価（Check）・改善（Action）というマネジメントサイクルも機能し、学校組織が絶えずダイナミックに進化していきます。私たち事務職員も財務事務の職務を遂行する中で、財務情報の集積をすすめ、財務情報の提供が信頼される学校づくりの一翼となるよう、様々な実践を積み上げる必要があります。

2 愛知県小牧市の裁量予算査定制度

予算の配当方法は、自治体により異なりますが、最近では裁量予算の導入が増えています。裁量予算で効果的、教育的な特色を持たせるには、学校でのプランニングが重要です。ここでは、査定制度を盛り込んだ裁量予算が実施されている自治体において、事務職員が学校の財務情報を主体的に取り扱う中で、学校からのプランニングが予算配当に結びつく例を紹介します。

小牧市では、平成15年度より裁量予算査定制度を導入した「新しい学校づくり」推進事業を立ち上げました。この事業は、通常の学校経常予算(学校運営費)とは別枠で小牧市立小中学校すべてが対象となります。児童生徒の「生きる力」の育成を目指して行う、主体的な創意工夫による新しい学校づくりを支援することを目的とする学校補助金事業です。

これは、これまで各学校に配分された現職教育費の市教委の予算を工夫しながら、新しい事業として市長・市議会にも提案し、実現されたのです。(平成15年度～ 毎年 総額2000万円)

この補助事業は、次の4つの項目から計画することになっています。

- ① 学力の定着・伸長に関する事業
- ② 豊かな心づくりとたくましい体力づくりに関する事業
- ③ 家庭や地域との連携強化など「開かれた学校づくり」に関する事業
- ④ その他新しい学校づくりに関する事業

また、単年度でも複数年度計画でもよいのですが、毎年、中間評価書、事業報告書等を出す必要があります。

この事業計画の大きな特色は、小牧市立の全小中学校が推進事業にプレゼンテーションを行い、それを受けて査定委員が査定を行い教育委員会が予算配当することにあります。プレゼンテーションは原則校長が行いますが、「新しい学校づくり」推進事業で今年度の成果と課題を明確にした上で、来年度の計画、力点などについて明確にした事業計画を発表の中で焦点化させていく必要があります。計画の推進は、校長が運営委員会で方針・企画案などのプランニングを提案し、職員会議で計画してい

るのが通常で、事務職員も経理事務担当として参画しています。参画の方法は、単なる予算の後付をするのではなく、校長がビジョンを提案し、組織の中でプランニングする場面において事務職員として情報提供の機会を持つこと、そのために情報や知識を蓄積しておくことなど、日々の仕事の積み上げが積算の基礎となります。

プレゼンテーションには市民も傍聴でき、小牧市教委のホームページに広報され、マスコミ取材の可能性もあります。実際、初年度には取材がされ、行政評価の対象になりました。また、学校評議員会でも学校経営の重点項目として説明されています。

査定委員は8名(有識者2、教育委員2、教育長、教育次長、教育部次長、校長会長)で構成され、査定の観点は5観点の5段階評価で1観点各20点、100点満点で査定されています。

査定の観点は、次の5観点です。

- 実績……今年度の実績はあがっているか
- 人づくり……子どもたちが豊かに育っていける企画かどうか
- 地域づくり……地域と連携がとれ、地域から信頼される企画かどうか
- 創造性……新しい学校づくりの顔となり得る創造性のある企画かどうか
- 発展性……継続性・発展性のある企画かどうか

この「新しい学校づくり」推進事業は、次のような流れで進められています。

- ① 次年度の企画書・当年度の中間評価書を市教委に提出し、集約された後、査定委員・学校長に全校分が送付される(1月)
- ② すべての小中学校(小16校・中9校)が計画をし、プレゼンテーションを行う(2月)
- ③ 査定結果に基づき、市教委で、各項目に予算配分され、各学校に通知される(2月下旬)
- ④ 各学校では、査定結果・予算通知に基づいて、次年度の学校経営計画を策定する。
- ⑤ 当年度の事業報告書・収支報告書等を提出(3月)
- ⑥ 4月に「新しい学校づくり」推進事業補助金交付申請書・事業計画書を提出し、決定を受けて、5月上旬に補助金が交付される。

なお、平成16年度の各学校配当額は、学校規模に関係なく平均額80万円(2000万円/25校)で、査定結果に基づき最高139万円、最低45万円が配当されました。

3 神奈川県横浜市の財務情報公開

(1) 財務情報公開の取組の姿勢

公費会計について「予算計画」並びに「決算書」を作成して積極的に「学校内部」に財務情報を周知することは、これまでの事務職員の実践により定着してきました。今後、事務職員の役割として、PDCAの各段階ごとに説明責任を果たしていくことに加えて、「学校外部」へ向けての積極的な情報提供をどのような手法を用いて提供していくかが求められています。

公立学校としての説明責任が求められる中、とりわけ財務情報に関しては、公金であることから住民からの要請に対応する必要があります。さらに、学校財務に関する情報の扱いは、公費・私費を含め学校経営を中心に総合的に考えていく必要があります。事務職員も総合的な視点を持ち、学校という組織としての積極的な財務情報提供を意識した仕事に取り組むことが必要と考えます。

ここでは、学校財務取扱要綱で契約事務担当者等に事務職員が職指定されている神奈川県横浜市の例を見ていきます。

横浜市教育委員会では、創造性に富み、たくましく、個性豊かな子どもを育てる学校教育を実現するとともに、地域の活動拠点となる学校づくりに取り組むために「ゆめはま教育プラン」を平成11年3月に策定しています。さらに平成14年12月、横浜市は「横浜リバイバルプラン」を策定しました。その中で、情報ネットワークづくりや、まちとともに歩む学校づくりなどが提案されています。

学校の説明責任を果たしながら、学校とまちとの協力関係をつくるため、広報誌やインターネットを活用し、学校行事や地域との取組、学校の様子など、学校や教育に関する情報を提供することが求められています。

このことを受けて、平成 16 年度の横浜市教育委員会運営方針である「7つの方針」の中で、方針1「保護者や地域に信頼される開かれた学校づくり」において「地域や保護者が求める学校情報の積極的発信により、学校に説明責任を果たします。」と施策の方向性を明記しています。さらに重点施策と具体的取組では次の4点を上げています。

- ①「横浜・学校へ行こう週間」の事業展開による信頼される学校づくり ②「PTA・学校紹介ハンドブック」の作成の支援 ③「横浜市学校情報公開指標」(以下「指標」)に基づく学校情報の公開の促進 ④保護者や地域の信頼に応えるための学校評価の推進

この内の「指標」については、学校が教育活動その他の学校運営の状況について保護者や地域等に対して積極的に情報を公開するための指標として平成 16 年 2 月に策定されたものです。

「指標」では「公開の手段等」について、「学校ホームページ、学校・学年だより、懇談会、行事におけるパンフレット等、公開する情報の内容・公開時期・公開対象などにより、効果的な手段を学校が選択してください。」としています。

さらに「指標」の中の「経理」項目では、次のように記載しています。

公開すべき情報	具体的内容(例)	公開の趣旨・方法等
「学校財務」	「予算執行計画・決算報告書」	経理面での説明責任を果たし保護者等の信頼を高めるために、学校の予算執行計画及び決算報告書、学校納入金についての会計報告を保護者等に対して分かりやすく公開することが望まれます。特に学校予算・決算については、広く公開することが望まれます。
「学校納入金」	「学年行事等会計報告」	

横浜市教育委員会では、学校配当予算のより適正な執行とそれについての説明責任を果たすために「学校配当予算執行要領」(昭和 63 年 5 月 1 日制定、平成 15 年 4 月 1 日改正)の中で、「予算執行計画・決算報告書」の例を示して情報発信の実施を促しています。また横浜市教育委員会が行う「学校配当予算説明会」や学校予算の執行状況を調査確認するために行われる「公金・準公金の取り扱いに関する訪問指導調査」では、学校ホームページで「予算執行計画・決算報告書」を積極的に公開するよう要請をしています。

(2) 学校における財務情報公開の実践

横浜市では、「行政主導」による要請を受ける形で、多くの学校で平成 15 年度から情報公開を意図した「予算執行計画・決算報告書」の作成及び公開の実践が行われました。

横浜市公立学校事務職員研究協議会が行った平成 15 年度市内アンケート(回収率 39%)では、予算執行計画書を公開したのは 31%、このうち公開の形式は、ホームページ 33%、学校便り 43%となっています。

積極的な取り組みが奨励された初年度であったため実施率は高いとはいえません。また、期待された保護者等からの反響もアンケート結果から見る限りではあまり寄せられませんでした。(5%)反響が寄せられなかった主な原因としては次のことが考えられています。

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ① 文面に学校への意見を寄せるようなメッセージがなかった。(双方向性) ② ホームページに出ていることが「学校便り」等で紹介されていなかった。(周知性) ③ 「行政主導」による「外部」からの要請行動となっていた。(積極性) ④ 保護者の求める情報が見つからなかった。(有益性) |
|---|

また、横浜市では平成 13 年度から、学校配当予算の中に「学校の特色づくり推進費」として小学校 300 万円、中学校 400 万円の予算枠を設定し学校での自主事業が進むよう条件を整えています。この

「推進費」については前年度1月に「事業計画書」と「予算配当計画書」を市教委へ提出し、当年度に予算の執行、翌年度当初までに「事業報告書」と「決算書」を提出するという一連の業務があります。この業務に関連して契約・経理事務担当者の事務職員は、「学校の特色ある教育活動」に関する事業計画と教育実践にこれまで以上に深く関わり、「内・外」に対して一層の財政的説明責任を担うことになりました。

事務職員による説明の具体としては他の学校配当予算費目と合わせて（あるいは特色づくり推進費単独で）、次の様な実践が行われています。

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">① 職員会議等での説明② 学校便りでの紹介③ 学校説明会での保護者への説明④ 「まちとともに歩む学校づくり懇話会」（横浜市版の学校評議員会）での説明⑤ 学校ホームページでの紹介 |
|--|

（3）横浜国立 N 小学校の具体的事例

学校財務の情報発信がどのように行われているかの実践を次に紹介します。

【ステップ1】 平成15年度「学校便り」

- ① 市教委からの要請と事務職員の自己評価目標設定ということから、学校予算の積極的な情報発信に取り組むこととした。
- ② ホームページを第一の情報提供手段とするよりは、学校の保護者・地域に限定して情報提供をし、学校予算および事務職員の仕事をアピールする事が第一歩と判断して学校便りに掲載することとした。
- ③ 初年度のことであり、唐突に「決算報告書」を載せても保護者が戸惑うことが予想されることから、学校予算に関して簡潔に、総合的に、保護者に認知されるよう「シリーズ化」とした。（「学校の予算」の表題で No.1～No.7 までを平成15年度に掲載）
- ④ 平成15年度の予算に関する保護者への意識付けを踏まえて、2年目の取り組みとして「予算執行計画書」を「学校便り」（平成16年度）に掲載した。

【ステップ2】 平成16年度「学校ホームページ」

- ① 前年度の学校便りでの実践を踏まえ、また出来る限り早い時期にホームページに乗せるという市教委の要請があるため、「学校配当予算執行要領」にある市教委例示の決算報告形式を雛形に「決算報告書」を学校ホームページに掲載した。（内容検討の時間を短縮した）
- ② 共同実施参加校であることから、連携学校共通様式として連携校がすべて8月中に自校のホームページに掲載することを目標に共同実施の中で作業を進めた。（連携校 中1校小5校）
- ③ 連携校地域の保護者に共通した情報形式で伝えることにより、小・中学校の連携及び所属校の学区だけでなく連携校地域にも公立学校のサービス姿勢として一体的な説明責任を示した。
- ④ 保護者が複数の学校を比較することで、通学する学校の教育活動への理解が進むと考えた。
- ⑤ 学校事務組織による共同実施を内外に周知することも合わせて目的とし、説明を加えた。

4 マネジメントサイクルと財務情報

（1）学校の財務サイクルへの関わり

学校の自主性と自律性を重んじた施策による裁量権の拡大、例えば横浜市の「学校の特色づくり推進費」や小牧市の「新しい学校づくり」推進事業のように、学校財務に関しても学校の意思決定の過程や教育効果についての説明責任を学校自らが積極的に果たす役割が要請されるようになりました。

学校経営にあつて、学校財務の目標は「学校教育目標の具現化」と抽象的にいわれますが、学校予算計画では、企業で問われる「最小の費用で最大の効果（対費用効果）」の視点が見えるでしょうか、保護者負担軽減に向けての努力は見えるでしょうか、実際の執行では学校予算計画は適切な教育支援に効果があつたのでしょうか。これらの課題に対しては事務職員だけの自己評価だけでなくマネジメントサイクルの中で、組織として検証していくことが必要です。そのため事務職員は学校財務情報の集積・活用・評価という流れを的確に把握し求められる財務情報を内外に提供し、学校経営に関与していくことが特に大切と考えます。

具体的には、事務職員が中心となる予算委員会を活用し、学校財務に関するPDCAのマネジメントサイクルを学校組織に定着させることが考えられます。このことにより、学校財務に関する情報提供が事務職員の個別の働きかけでなく、自主性・自律性を持つ学校組織自らの積極的意思を持つ情報提供へと深化できると考えます。

前述の2市のような学校裁量予算を含めて、学校から行政へ予算要望制度を持つ自治体では、行政側の予算案策定期間に合わせて予算要求書の提出を学校へ求めてきます。その結果、学校ではマネジメントサイクルを学校のサイクルに合わせるのではなく、行政への提出時期に合わせるものが求められます。一方、学校組織としては行政の予算案策定期間とは別に、学校経営計画の年度末評価時期に次年度への改善を進めています。このように学校教育の推進に必要な学校財務に関するマネジメントサイクルの時期が一致しない場合には、学校組織として評価時期のずれがあることを前提に情報の集積を継続し、統合したマネジメントサイクルを意識する必要があります。財務担当者の事務職員はこのことを前提に、予算委員会を活用しシステムとして学校組織の中に定着させていく役割が求められています。

また、会計年度主義では単年度の計画・決算という考え方を原則的にしますが、学校としては中期・長期計画という設定も視野に入れて捉えることも大切です。具体的には備品整備計画や校舎改修計画、保護者負担軽減計画、重点教科教育に対する予算計画などが考えられます。さらに、小学校では6年間、中学校では3年間を子どもの在学期間とするサイクルがあります。学校財務の中で学校徴収金に関しては、このことを意識したマネジメントサイクルを形成していくことが必要です。

（2）求められる財務情報提供のあり方

第Ⅱ節で示した高知大会アンケート結果（表2）を見ると、学校予算に関する項目は「学校が積極的に公開すべき情報」としての順位は低く、「あれば好ましい情報」としては学校予算が事務職員の重要な職務である意識を反映して最上位になっています。また、文部科学省「学校評価及び情報提供の実施調査（平成15年度間調査結果）」では「経理・文書管理」について、学校自己評価と外部評価において共に評価項目の対象とされる割合は少ないとしています。このことから、行政から学校財務を市民に公開するように要請はあるものの、学校内部をはじめ保護者等にとって必要とする情報としての価値は低く捉えられていることが伺えます。

その理由としては、財務情報では「数値データ」を扱う割合が多く、子どもの指導や学習、生活という「教育内容」との関連がイメージしにくいことが原因の一つと考えられます。そこで数値データを交えて教育効果が検証できる事例を提供するなど、学校の教育活動が見えてくるようなわかりやすい財務情報の提供を意識していくことが必要と考えます。例えば、事務職員からの財務情報を基にした学校組織の情報提供としては、次の事例が考えられます。

- ・ 情報機器整備の進捗率と情報教育の充実
- ・ 学校の特色づくり予算による地域交流の進展と総合的な学習の時間の充実
- ・ 部活動やクラブ活動など児童生徒の自主活動の充実と公費負担の状況
- ・ 公費負担による用紙類の充実と学習効果の進展状況

また、「小牧市の裁量予算査定制度」のように査定結果により予算配当額が決定されることは学校か

らの情報発信の結果によるもので保護者・地域等から求められる情報の価値は高いと考えられます。このような行政による査定制度の導入や、学校評議会や学校運営協議会による地域的な学校評価が進行する中にあるのは、教育内容の効果を裏づけする客観的説明データとして学校財務の数値データを生かした学校情報が重要視されてきます。

さらに、財務情報も学校からの一方的な提供だけではなく、双方向性を持つ情報提供のあり方に腐心して保護者や地域の方々に、学校経営における学校予算等の財務に対する理解と信頼を深めてもらうことが大切です。そのためには、公費・私費の公明性、適切性、学校予算による学習活動の充実、学校施設の整備等に関してプラス方向の情報だけではなく、学校予算の不足状況や未納金問題、施設設備の未整備状況等のマイナス方向に関する財務情報を「学校外部」に提供することも一つの手段と考えます。

このように事務職員が中心に扱う学校財務を含めた学校情報を学校組織として積極的に公開することは、保護者・地域の信頼を得、さらに学校への支援者として関わるきっかけにつながることを期待できます。

第V節 信頼される学校づくりと事務職員の役割

これまで、様々な情報伝達の方法を工夫し、保護者・地域、児童生徒に時宜を得た情報提供を行うため、学校としての「組織的な取組」が必要であることを述べてきました。さらに、裁量予算査定制度や共同実施により学校間で連携して、「計画的に」学校の財務情報を公開している事例を紹介し、今後は「学校の経営計画や方針に基づく企画立案能力」及び「組織としての計画的な情報の集積・分析・選択・加工」ができるかが成否のポイントになるであろうことを示しました。

本節では、子どもたちの豊かな育ちを支援する学校事務を展開し、保護者や地域から信頼される学校づくりに果たすべき事務職員の役割について、高知大会で提案された3つの事務職員像と「組織」「計画」「保護者、地域との連携」というキーワードを基にアプローチしていきたいと思えます。

1 開かれた学校と情報提供

(1) 開かれた学校づくりへの取組

保護者や地域から信頼される学校づくりには、円滑な学校経営の展開と学校経営の基本となる学校事務が支障なく展開されていくことが必要です。事務職員は学校事務を総轄し、中心となって推進していくことで学校運営を担っています。その役割は、「情報」との関わりを通して、一層重要なものへ進化していくものと考えます。

地域に信頼を得るための情報提供に、事務職員として具体的にどのように関わっていくべきなのか、事務職員による開かれた学校づくりの取り組み事例を紹介し、あるべき姿を考察したいと思います。

【組織化と情報管理体制を整備した中学校の実践例より】

B事務職員は、それまで事務職員の役割を「児童生徒、保護者のため何ができるか」と考えてきましたが、6年前に赴任したときは、教職員間の情報伝達の不徹底、校務分掌間の連携の不備、生徒・保護者との連携や情報提供の不備、学校の諸活動における事務職員の関わりの薄さなど様々な課題に直面し、その存在意義について考えさせられる場面もしばしばでした。そこで、臨時市費事務職員と協議し、事務管理部活動と教育活動を結びつける、生徒や保護者のための事務管理部運営を職員に示す、学校内外に事務室の仕事を広報することを基本方針に、改善に取り組みました。

開かれた学校づくりには学校からの情報発信が重要であり、その基盤は「学校の組織化」と捉えました。学校組織が整備され、機能化されていなければ効果的な情報提供は望めません。この事例では

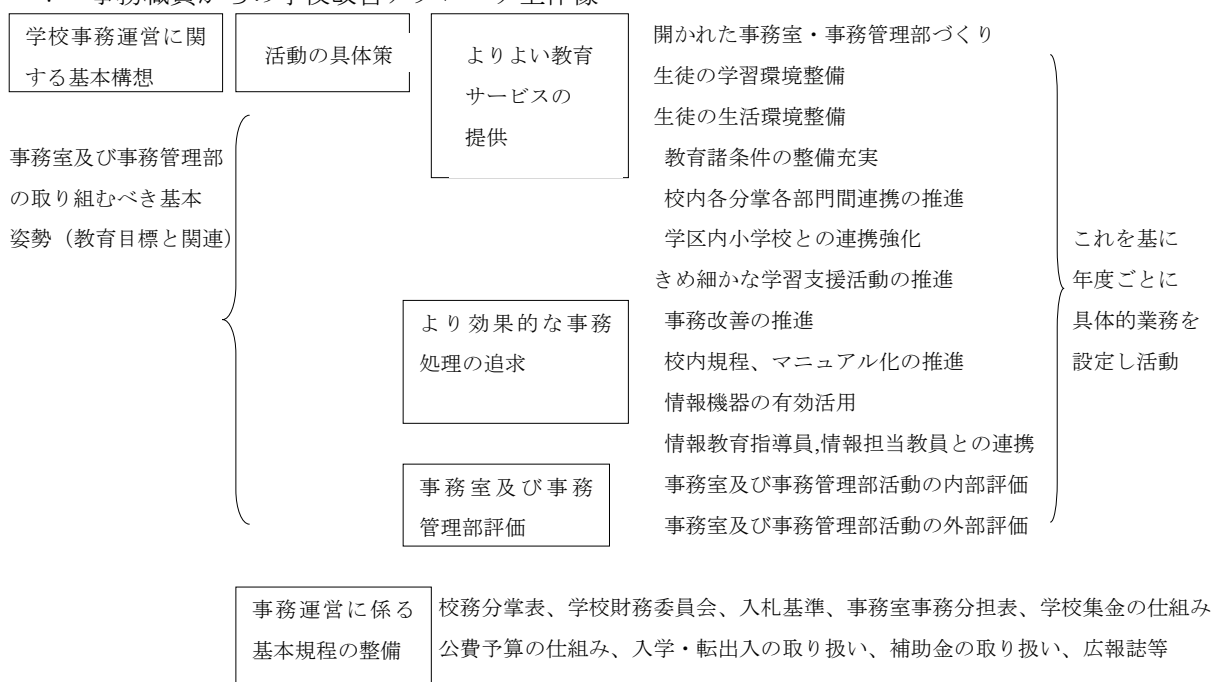
まず、実態把握を行い、校内における情報の氾濫、情報伝達方法や情報管理の不備、校内組織間連携の在り方、事務室の位置づけの問題等、現状の課題を洗い出し、具体的対応策を検討しました。その結果、改善の手立てとして「組織化」「情報管理体制の整備」をあげ、3年計画で取り組みました。

1、2年目は、改善のための基礎づくりの期間と位置づけ、校務分掌組織の見直し、校内規程の整備、事務マニュアルの作成の他、事務処理のOA利用、コンピュータ機器類の整備など事務改善を推進しました。

3年目は、組織づくりの年として、予算委員会、施設設備委員会、校内規程を整備し、「学校事務運営に関する基本構想」を策定しました。また、職員向け広報から、保護者、地域に向けた広報誌に発展させ、地域からの意見もいただけるような工夫もしました。

この事例では、事務職員と各分掌・係との連携、会議・委員会の活性化、学校間連携などの方法で様々な情報が集約され、「広報誌」を通じて職員、生徒、保護者、地域に配信されています。また、学校公開を活用し来校者からアンケート形式で意見を求める試みや新入学保護者対象に「集金ガイド」を配付し、自ら保護者に説明を行っています。今後はホームページの活用や学校ガイドの作成を視野に入れており、いずれにしても改善の取組の中心に「情報提供」を据えて、開かれた事務室・事務管理部づくりを行い、この活動が学校全体の取組に向けての先駆けになっていくよう努めています。

＊ 事務職員からの学校改善アプローチ全体像



この実践を通して事務職員が開かれた学校づくりに果たした役割は、次のように評価することができます。①生徒、保護者の視点に立った取組であること②事務室、事務管理部の組織化を、学校の組織化へ発展させる取組としていること③学校事務に責任を持つ立場から、内から外への情報提供を行っていること等が成果として考えられます。今後の課題としては、①事務管理部のマネジメントから、学校全体の組織マネジメントへの展開②評価の活用③事務職員の学校内での位置づけ④情報機器の活用や情報提供に関する能力開発⑤事務改善の継続等があげられます。

保護者や地域から信頼を受けるには様々な工夫をして学校を開いていく努力が必要です。事務職員が中心となって責任ある情報提供を行っていくには情報システムの整備、情報ネットワークの整備、学校情報の管理、情報公開や学校情報の提供、個人情報保護などに関する資質・能力の開発や行政との連携（ハード整備や専門家の採用など）を進めていかなければなりません。それらを基に、保護

者・地域のニーズ、即効性（タイムリー）、有効性（精選）、計画性、双方向性に配慮した情報提供を行っていくことで学校がさらに開かれ、信頼関係が構築されていくものと考えます。

（２）学校運営協議会制度と情報提供

学校運営協議会制度の導入に伴い、学校の情報提供の在り方も変わってくるものと思われます。学校運営協議会は全ての学校に設置されるものではありませんが、開かれた学校の新しい姿を追求するものであり、学校と地域がお互いにより一層説明責任を求められることについては、全国的な波及があるものと考えられます。各学校では確かな情報を基にした経営ビジョンづくりが求められます。

学校運営協議会では教職員と保護者、地域が互いに願いや思いを共有しあい、共に学校づくりを進めていくための前提として、内外の環境分析、具体性のあるビジョン構築、それらを実践し、評価していくシステムづくりが求められます。そこでは「情報」が最も重要な要素になります。学校の経営を学校運営協議会に参画する保護者や地域住民に説明し、評価を受けなければならないのです。保護者や地域住民との意思疎通を円滑に進めるための組織としての「戦略」の構築が今後学校にとっての大きな課題になってくるのです

文部科学省「学校組織マネジメント研修カリキュラム」（これからの校長・教頭版、すべての教職版、すべての事務職員版）では、学校経営ビジョンの必要性について次のように説明しています。

① 学校外に対する必要性	② 学校内に対する必要性
ア. 学校の関与者に対する説明責任	ア. 異質で多様な価値観を持つ教職員の統合
イ. 学校の関与者からの協力の獲得	イ. 教職員の判断・行動のよりどころ
ウ. 校長としての責任の表明（公約）	ウ. 教職員の活動の意味を明らかにし、意欲を

学校の関与者（主に保護者、地域の人たち）への学校経営への説明責任については、「納税者の要求に応える行政当局の応答責任（responsibility）に対して、有効な成果を上げたかどうかを納税者が納得するように説明する責任」であるとして、「学校のアカウンタビリティは情報公開にとどまらないこと、責任主体としての学校の当事者性の強調が重要であること」を指摘しています。

このような学校運営協議会の創設を機にした保護者、地域と学校との新たな関係づくりには、しっかりした情報マネジメント戦略がなければ対応が困難です。

2 共同実施を活用した情報提供

現在、共同実施は支援センター方式、拠点校方式、ブロック方式など様々な形で実施されています。共同実施の利点に、各学校の情報の共有化があげられます。組織化を有効に活用し、各校の学校情報を集中的に収集し、ブロックとして、センターとして説明責任を果たしていくことも考えていかねばなりません。

また、共同実施で省力化される事務に変わり、各校の情報を提供する、情報提供に関わる時間が生み出される効果も期待できます。ここでT県O市の共同実施実践校の事例を紹介します。

【実践例 共同実施を活用した積極的な情報公開の取り組み】

K中学校では平成14年度第7次定数改善計画により加配を受け、市内の3校と共同実施体制を組み、様々な事務改善を行ってきました。加配と学校間連携を活用して、事務処理の効率化だけでなく、教育活動の中身を積極的に開き、地域や保護者と一体となった学校づくりに貢献しています

中でも特徴的なのが「外部講師のデータバンク」を作成し、地域人材登録情報の共有化と有効活用を図り、総合的な学習や選択教科における学習指導等への教育支援を図るためK中学校のホームページに掲載、各校がインターネットを利用し効率よく利用できるようにしていることです。また、地域

への情報発信として小中連携し、広報活動を行い地域に開かれた学校づくりに公民館と連携し、地域内の全世帯及び公所に広報誌を配布し、学校の情報を積極的に公開して地域と一体となった学校づくりに努めています。

効果としては、教育支援の視点での学校事務の展開、学校経営のスタッフとして積極的に学校経営に参画できた、事務職員の専門性が生かされた、各行政機関や地域自治会との連携が図られ事務職員の新たな役割の明確化が図られたこと等があり、事務処理については一定の効果を上げています。各校共通の課題としては、教育を支援していく方策があげられています。

この取組は、共同実施組織としての情報提供の一つの方向性を示した貴重な実践事例といえます。このように、共同実施組織を活用した情報公開、情報提供は、定数配置の不足を補い、広範な効果が期待されます。その取組を有効なものとするには、以下の点に留意することが必要です。

(1) 学校間共通の情報の提供

共同実施には「開かれた学校づくり、特色ある学校づくり、そして多様な教育活動を支援するため」新たな学校事務領域の拡大が求められています。共同実施組織として、学校間の共有情報を収集・分析・提供していくことが、保護者、地域にとって有効な情報になる場合が少なくありません。例として、地域の危険箇所や非常事態の連絡体制、学校施設設備開放状況、学校行事予定等があげられます。また、保護者、地域の情報を各学校に知らせることもできます。共同実施が地域社会と学校の連携の一翼を担うことにより、地域に開かれた信頼される学校づくりに貢献できると考えます。

(2) 教育委員会への情報の提供と共有

共同実施による学校支援業務が求められるのは、学校単独では解決が困難な問題も、学校間、地域、教育委員会との連携により解決を可能にすることです。

共同実施が行う事務について、教育委員会に情報を提供又は共有し、様々な提案を積み重ねていくことで、教育委員会を含めた学校の効率的な事務処理体制を築いていくこととなります。

教育委員会の情報を共同実施組織で加工し、各学校や保護者・地域に伝えることや、逆に複数の学校から集まる広範な情報を教育委員会に伝え、共有し集積することも可能です。

(3) 情報システムの機器、セキュリティ管理

平成14年6月文部科学省が発行した「新・情報教育の手引き」では、コンピュータのトラブルやネットワーク管理が事務職員に求められています。(資料4参照) ネットワークに関するトラブルやPCのセキュリティに関するトラブルは絶えることがなく、内容も複雑で多岐にわたります。共同実施組織として、研修やノウハウの蓄積を行い、ネットワークの設計書の管理やセキュリティ管理、情報管理フォルダの整理等の取組が可能と考えます。

資料3. 「新・情報教育の手引き 第6章 学校と情報化 (平成14年6月 文部科学省)」より

第1節 情報化に対応した学校のマネジメントー1. 情報化に対応した学校の体制づくり

(1) 情報通信環境の管理体制

・・略・・基本的には学校の施設設備の保守管理は、事務職員が中心となって担当してきたことを踏まえ、トラブルへの対応、メーカーとの連絡等は、事務職員が窓口となるとともに、設置場所ごとに誰が実質的な管理を担当するかを決めておくことが必要である。基本的には主たる利用者を実質的な管理者にすることが望ましい。

第4節 安全管理のためにー3. 校内サーバ、ネットワーク等の管理体制

略・・ネットワークの管理は、専門的な知識や技能がある程度必要であり、教師が授業と同時に行うことは困難であり、こうした対応は事務職員が行うことを基本とし・・・略

3 組織マネジメントと情報提供

(1) 組織マネジメントと事務職員

学校は魅力があり、信頼され、安全で安心できる場所であることが求められています。中教審答申や各種答申を受け、学校が持つ様々な資源を統合・活用し、組織を活性化して、当初の目的を達成していくため、学校にも組織マネジメントの考え方が導入されています。それぞれの立場から、教職員が協力して校長の学校経営を支え、責任を果たしていくことが求められています。管理職や教員に限らず、事務職員も学校内外の連絡調整を行い、情報処理の専門的能力を発揮し、組織マネジメントの手法を用い、情報を媒体として学校内外に広く啓発していくことが求められます。(資料5参照)

資料4. 教育委員会月報(平成16年7月)より抜粋

学校教育の充実は、その直接の担い手である教員の資質能力に負うところが極めて大きい。特に、新学習指導要領の下、児童・生徒に基礎・基本を確実に身につけさせ、自ら学び考える力など、「確かな学力」の向上を図るとともに、「豊かな人間性」の育成を図るためには、魅力ある優れた教員を確保していくことはますます重要になっている。

また、児童生徒や保護者、地域の学校教育に対する要請の多様化に応え、信頼される学校づくりを進めるためには、教員一人一人の資質・能力の向上だけでなく、校長・教頭等の管理職のリーダーシップの下、学校が組織として力を発揮することが求められている。・・・・・・・・中略・・・・・・・・

現在の様々な要請・ニーズに対応するためには、学校の教職員すべてが組織の一員として学校経営に参画することが重要である。この課題に対応するためにも、学校組織マネジメント研修の実施が必要とされている。

独立行政法人教員研修センターでは平成14年度から教員対象に、平成16年度には「各地域の中核となる事務職員の育成を目的とした研修(公立小・中学校)」で取り上げられ、組織マネジメント研修が実施されています。

この研修では、新たにカリキュラム開発された事務職員版のプログラムに基づき、研修が行われました。プログラムでは「学校経営ビジョンの構築」「人材育成」「環境づくり」「外部折衝」「学校事務・業務の共同実施による学校事務の組織化」などが期待される役割として示されています。

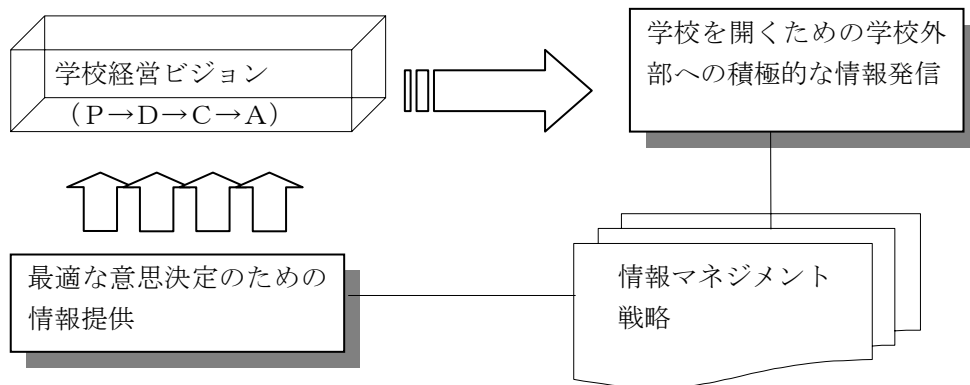
例として、「環境づくり」では「情報ネットワークの整備や情報管理に関わること」として、校内情報網の整備、情報全般の管理、組織運営及び組織管理に必要な情報の管理、開かれた学校経営を支える重要な判断材料となる情報の管理運営、情報公開・情報保護、情報ネットワークの整備などがあげられます。「外部折衝」では、学校事業の内容や成果のPR、時代に適合した地域行政サービスの展開、地域交流の場や生涯学習の場としての学校づくり、生涯学習情報や一般行政情報の中継発信の場としての学校づくりなどがあげられています。このように従来の実務を中心としていた事務処理から学校経営そのものに事務職員の役割が変化してきています。

(2) 学校の情報管理と事務職員

1) 情報マネジメント戦略

組織マネジメントに基づく学校経営を円滑に進めるためには、①ビジョンづくりにおけるPDCAサイクルの各段階で最適な意思決定が図られるよう「情報の提供」を担う役割と、②学校外部に対して、作成されたビジョンの中身(P)や実践(D)、評価、見直し、次なる取組み(C、A)に関わる「情報の発信」を果たす役割の2つを総合的に捉え、情報マネジメント戦略として整備する必要があります。この情報マネジメント戦略の推進役として、これからの事務職員の在り方を考えます。

図4. 情報マネジメント戦略のイメージ



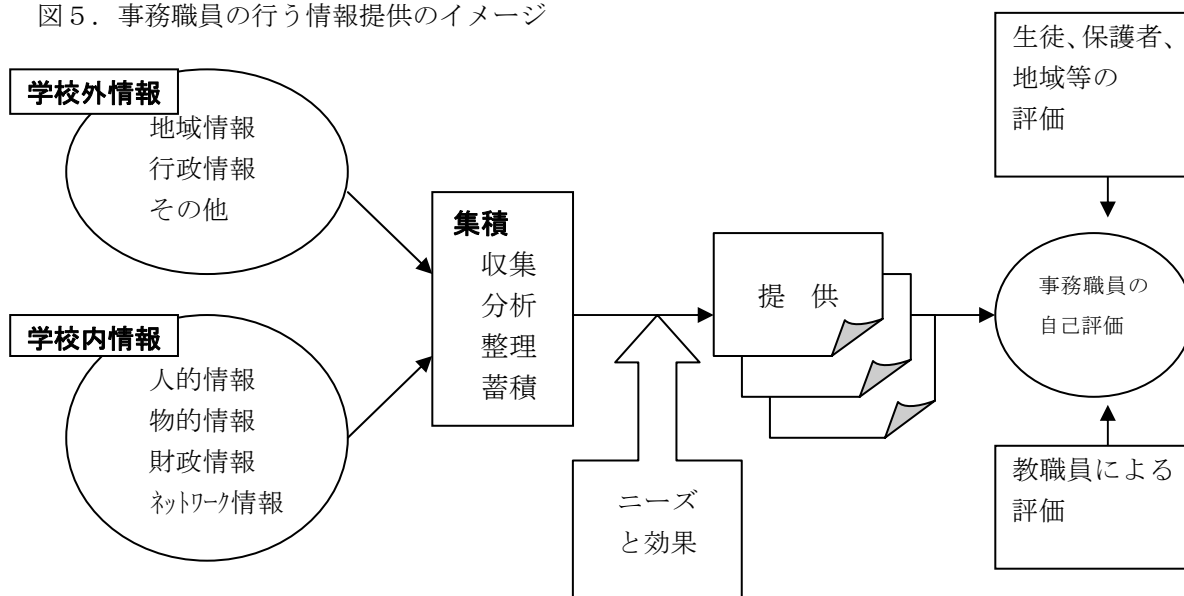
2) 学校の組織化と情報管理の整備

「学校の組織化」は情報マネジメントの戦略の重要な構成要素です。学校の各部門が互いの持つ情報を整理し、共有化していくことや、組織として共通の目的意識を持つことが重要です。具体的には、教職員それぞれが共通の意思のもと、情報を管理し、適宜共有化し、提供できる状態にしておくため情報の収集・維持・整理・管理・提供に至る「システム化」を図らなくてはなりません。併せてOA機器の整備、校内研修の充実が必要です。

学校では、これまで長く文書管理システムの未整備な状況が続いてきましたが、早急に「文書取扱規程」や「情報管理規程」を制定し、文書だけでなく電子情報を含めた情報を、系統的に管理する情報管理システムを整備することが求められます。

学校のマネジメントサイクルの中で、どの時点でどのような情報を適切に提供していくか、どんな情報を蓄積し、どのように分析していくかが、学校の中で一番情報が集まる事務職員の大きな役割であると考えます。このように情報提供の推進役を果たすことで、学校経営を担う一翼となります。

図5. 事務職員の行う情報提供のイメージ



3) 受ける側に立った情報の提供

学校から配信される情報は、保護者や地域のニーズと一致していることが大きなポイントになります。情報はその多さよりも、質の高さが大切です。より品質の高い情報に精選し、提供していくことと、何よりも受ける側の視点に立った情報提供が必要です。

事務職員として情報提供を行うため、次の点に留意することが必要です。

- ・ 学校組織マネジメントの手法を取り入れ、学校の組織化、組織の機能化を図る。
- ・ O A機器の整備、情報管理の体制づくりを行う。
- ・ 学校内外の情報を集積し、分析し、提供に向け整理、蓄積する。
- ・ 地域や、保護者が何を求めているのかそのニーズを把握し、効果的にタイムリーに提供する。
- ・ 情報提供の有効性や効果性等の評価・反省を行う。

4 情報への関わりと事務職員の課題

今後、信頼される学校づくりに向け、学校内外での情報の取り扱いが、成否の鍵の一つになることを述べました。この項では情報マネジメントの確立に向け、事務職員の情報への関わりと、課題を考えます。

(1) 情報マネジメントの確立

地域運営学校の創設や公立学校の管理運営の民間委託の検討は、学校の変革と同時に、学校事務の在り方の根本が問われているものと考えます。学校事務に責任を持ち、ホームページの充実や学校ガイドの作成などの手法を活用し、情報公開を積極的に展開していくマネジメント戦略の構築に事務職員の役割を十分に発揮していく必要があります。

企業でいう経営戦略は、一般的には経営組織活動の長期的な基本設計図を持ち、競争相手を想定し、市場環境との関わり方を中心に描いた構想と定義づけられます。学校においては、教育目標に照らし、経営資源を活用しながら、学校の将来的構想やミッションの設定をし、財務状況や保護者の求めるニーズに合わせて行っていくこととなります。(表7参照)

表7. 企業と学校における情報マネジメント戦略の構成要素

企業における経営の基本戦略	学校情報マネジメントの場合の構成要素
企業のあるべき姿の基本コンセプト (企業ドメイン)	学校の情報提供に関する事業活動の基本的性格 (アイデンティティー) (ドメイン：組織全体としての一体感をつくる目標やミッション、経営資源が明確になる)
製品・市場ポートフォリオ(組み合わせ)	提供しうる情報と受信者(受益者)の期待のポートフォリオ (保護者や地域のニーズ、)
ロジスティック(開発・生産・流通の体制) 活動分野	情報の企画、素案づくり、加工、発信、管理にかかる組織 (プロセス)づくり(教職員全体の連携)
経営資源ポートフォリオ	情報マネジメント展開に必要な様々な経営資源や 能力のポートフォリオ(人・もの・金・情報・ネットワーク)

学校情報というサービスを受益者(子どもや保護者・地域、市民)にどう提供していくかを組織全体で検討し、明確にします。そのサービスが有効であったか否かは評価結果として学校に還元され、サービスが有効で効果的であれば信頼関係構築の実現が果たせるということになります。

学校選択の自由化や地域運営学校の浸透が現実的になった今、提供するサービスの価値を高めるため、校内のPDCAのマネジメントサイクルそれぞれの場面において意思決定に必要な情報提供が果たせるよう、情報を集積、整理、加工していつでも提供できる状態にしておくことが、事務職員の職務を通じて必要となります。これまで取り上げた事例を見ますと、ミッションを設定し、計画を立て、保護者のニーズにあった情報提供に取り組んでおり、発信までの一連の活動が「戦略」として位置づけられていると考えます。

(2) 情報マネジメントにおける事務職員の位置付け

1) 情報の取り扱いの実態

社会全体で電子情報化が進む中、学校では文書が有効な情報源として存在しています。文書の管理は事務職員が長年にわたり携わり、改善を重ねてきました。その結果、各自治体での文書取扱の規定化が進み、ファイリングシステムを導入し、事務職員を文書事務取扱主任に充てるなど、適正な管理を義務付ける例が増えています。

一方、各自治体では電子情報化が進みつつあり、保有する情報は住民の財産として認識されています。その保管・運用・検索等については、公正で機能的なシステムが作られなければなりません。もはやこれまでの文書管理の規定や事務処理規程では対応しきれない状況になってきています。文書管理規則を情報管理規則として整備するなど具体的な取組がなされています。教育委員会との連携による情報管理システムの構築を急ぐ必要があります。

2) 情報取扱者の職指定

住民は行政機関の情報管理に強い関心を示しており、行政機関では情報公開制度や個人情報保護条例を制定し、その対応を行っています。学校では、情報管理についての研修体制が整備されていない、文書に関する規定が守られていない、運用・管理のルールが曖昧、責任者の指定も曖昧など多くの問題を抱えています。多くは情報管理という分掌事務のチーフが情報を取り扱い、文書事務取扱主任のように職指定が示されている例は少数です。個人情報の保護でいえば、「公立学校の場合は・・・中略・・・生徒等に関する個人データの取り扱いの管理に関する事項を行わせるため、個人データ管理責任者を選任しなければならない。」(2005年2月18日内外教育)とされ、情報の取り扱いに職の指定の必要性が示されています。

職の指定はⅡ節のアンケートによると、千葉市で情報化推進者として事務職員に、宮崎県で事務主任をもって情報取扱主任に充てる例があります。しかし、なし・不明の市町村が多く、職指定されても、負担増や事務量の増加、新たな仕事の導入、情報管理システムの未整備など問題点も多く指摘されています。一方で他の職員に指導する機会が増えた、教育委員会と学校の仕事の分担に変化があった、情報発信者としての意識高揚といった肯定的な意見もありました。

職の指定が示されていけば、学校の情報化の推進者、リーダーとしてその職を責任持って確実に成し遂げ役割を果たしていくことで、指定がなくても学校事務の責任者として果たすべき役割を認識し、実行に移していくことが、新たな可能性を将来に映し出していくものと考えます。

3) 情報マネジメント戦略の展開に向けて

信頼される学校は情報を駆使して①自校の有する資源と機会を最大化活用して教育活動を展開している②教育ビジョンが伴った理想を保護者・地域と共有できる学校であるといえます。そのためには学校の抱える課題の把握、受益者たる保護者や地域のニーズの把握(リサーチ)、学校組織全体の連携を図る、学校の財産ともいえる有効な経営資源や能力の活用、といった活動を有機的、効果的に結びつけて明確な目標やミッション(使命・存在意義)を構築していく必要があります。そこに企業の経営戦略に学ぶ学校の情報マネジメント戦略が重要な役割を果たします。

学校が情報マネジメントを展開していくために、事務職員の果たす具体的な役割を表7の構成要素をもとに考えてみます。(表8参照)

事務職員が従来の仕事の枠を広げて、学校教育に責任を持つ立場から、自らの職務を通じて学校教育目標の具現化に貢献していくことを、情報を通じて果たしていきたいと思えます。

学校が目標やミッションを構築していくには様々な情報が必要です。構築に至るそれぞれの場面で事務職員からの情報提供が有効な手立てになるのです。事務職員の持つ子どもたちの豊かな育ちへの支援、質の高い教育サービスの提供という教育的視点と顧客(納税者)意識やコスト感覚といった行政的視点からの役割を果たし、情報マネジメント戦略の展開に向け、その力量を発揮していく必要が

あります。

表 8. 学校情報マネジメントにおける事務職員の役割

学校情報マネジメントの構成要素	事務職員の役割（例）
学校の情報提供に関する事業活動の基本的性格 (アイデンティティー)	<ul style="list-style-type: none"> ・学校教育目標・教育活動の理解 ・学校教育目標を具現化する事務室経営案の策定 ・教育活動を円滑に進める学校事務システムの実施
提供しうる情報と受信者（受益者）の期待の ポートフォリオ（保護者や地域のニーズ）	<ul style="list-style-type: none"> ・外部評価の分析などにより、保護者・地域のニーズの把握 ・地域からの情報の集積 ・学校事務に関する情報の発信 ・学校を取り巻く様々な環境の変化への対応 ・児童生徒のニーズの把握
情報の企画、素案づくり、加工、発信、管理に かかる組織（プロセス）づくり (教職員全体の連携)	<ul style="list-style-type: none"> ・HP管理委員会・情報管理委員会等への参画 ・HPや広報誌を活用した情報発信 ・文書ファイリングの運用・文書管理 ・内部評価による評価・反省・改善 ・校内各分掌間の連携
情報マネジメント展開に必要な様々な経営資源や 能力のポートフォリオ (人・もの・金・情報・ネットワーク)	<ul style="list-style-type: none"> ・OA機器の整備、校内LANの構築 ・文書ファイリングシステムの導入 ・地域との連携を進める推進役 ・必要な予算の確保 ・学校間連携の推進

情報マネジメントを推進する事務職員とは、幅広い知識を持ち、具体的なビジョンを描ける事務職員であり、学校を取り巻く状況の様々な変化に対して予測を立て、対応策を提言し、校長を補佐できる事務職員の姿でもあります。まさに、事務職員として情報マネジメント戦略を描き、展開する資質・能力を身につけていくことが、高知大会で提案された3つの事務職員像に近づく手立てとなるでしょう。

おわりに

「学校情報の積極的な提供と学校事務」をテーマに掲げて、信頼される学校づくりに事務職員が果たすべき役割について、様々な切り口から提案させていただきました。

学校における主人公である児童、生徒の成長ぶりを伝える日常の通知文書、地域に開かれた学校として保護者・地域の協力を得るための各種会合での説明、校内の掲示の工夫等、これまでも学校は説明責任に気を配りつつ運営してきました。そこでは、できる限り事実をありのまま、正確に伝えていれば情報伝達はうまくいったのも同然でした。まさに、学校は、相手とする保護者、自治会や民生委員等関係者とは「以心伝心」の関係を築いてきたと思ってきたわけです。

しかし、教育改革の要請により、外部の動きを待つ必要な情報を小出しするというだけのこれまでの対応では許されなくなりました。

小牧市においては、学校裁量予算の獲得のため、有識者やマスコミの前で事業計画を説明する場が設定されています。学校選択制度が導入された地区では、学校案内の配布に際して、ありのままに事実を伝えるだけでなく、少しでも情報受信者の目を引く工夫が求められます。このような教育改革

の広がりの中でも、学校運営協議会の設置については、特に重大な局面をもたらします。そこでの説明資料は、学校経営の行方を左右するほどの大きな影響があると考えられます。

こうした場面での情報発信がうまくいくためには、先行きを見通し、「情報マネジメント戦略」というような明確な方針を立てて、教職員が組織的に取り組む校内体制を整備しておかなければならないと思います。

そこで今回は、学校におけるこれからの「情報マネジメント戦略における事務職員の役割」を探ってみることとしましたが、いかがだったでしょうか。

学校運営組織の整備や情報処理研修の充実等、事務職員の課題はそのまま解決されずに残されています。事務職員制度、公務員制度改変の動向といった不安材料もあります。

しかし、高知大会で提案した3つの事務職員像、「学校の自主性を高める事務職員」「地域との連携をおし進める地域に根ざした事務職員」「学校組織マネジメントを展開する高度な経営能力をもった事務職員」を追求していくことこそ、事態を良い方向へ持っていく最善の方策と考えます。

ぜひ、全国の事務職員が「学校情報の積極的な提供」という点での取組を前進させ、その存在感を学校内外に知らしめようではありませんか。

【参考文献】

「学校事務誌」各号

「学校組織マネジメント研修」木岡一明編集 教育開発研究所 2004年

「学校における「情報提供」と「外部評価」に進め方」小島弘道 編集教育開発研究所 平成16年

「片小ナビ 保護者のための片山小学校ガイドブック ‘03年版」 創作編集室 オフィス408 編集
片山小学校PTA、片山小学校、大阪大学人間科学部・教育制度学研究室

「保護者・地域に向けた「学校ガイド」の作成法」 建部俊雄 編集 学事出版 2002年

ライフコースアプローチに基づく学校事務職員の職務と専門的力量に関する実態調査研究成果報告書
研究代表者 山崎準二 静岡大学教育学部 平成15年2月

「悲鳴を上げる学校―「教育改革病」からの回復―」

大阪大学人間科学部・教育制度学研究室 編集・発行 2004年

「学校評価及び情報提供の実施状況（平成15年度間 調査結果）」 文部科学省 平成16年11月

[Web情報保護技術を応用した学校コミュニティ情報提供システムの要件に関する研究] 調査報告書
（財）コンピュータ教育開発センター 平成15年

「学校事務事典」各号 学事出版 清原正義編著

「学校組織マネジメント研修」～すべての事務職員のために～（モデル・カリキュラム）

文部科学省 平成17年