

# 公立小中学校の学校経営における学校事務遂行の構造

兵庫教育大学 岡崎 公典

## Abstract

Structure of Performance of School Business  
in School Administration of Public  
Primary Schools and Junior High Schools

Kiminori OKAZAKI, Hyogo University of Teacher Education

This paper has been written to present how school business should be performed by analyzing the contents of School Business Management Handbook. The following three points will be discussed for the above purpose.

- (1) How do all staff members (school administrators, teachers and other school personnel) share their duties in carrying out school business?
- (2) What roles do all staff members of a school play decision-making process in school administration?
- (3) What principles should be adopted in the performance of school business?

The construction of this paper is as follows:

1. Introduction
2. General characteristics of School Business Management Handbook
3. Roles of those engaged in carrying out school business through analysis of the contents of School Business Management Handbook by Hiroshima City Board of Education
4. Conclusion -- How should school business be carried out from the viewpoint of school administration in the relation with School Business Management Handbook?

The following can be pointed out from the above discussion.

- 1 It is important to carry out school business in organic cooperation of all staff members.
- 2 School business performance is conducted under the following principles.
  1. Making efficient of business work
  2. Systemization of school business management
  3. Definition of the roles of those engaged in the performance of school business
- 3 School business performance should be integrated based on the above principles in order to realize the goal of school education.

## 1. はじめに

学校は教育を目的とする組織体であるが、学校が本来の教育目的を効果的に達成するためには、教職員や児童生徒などの人的要件、校地・校具等の物的要件およびこれらを統合する運営上の要件などを内部の緊密な協力体系に組織することが必要であることはいうまでもない。このような機能は、一般に学校経営とよばれている。

ところで、学校内ではさまざまな活動が営まれているが、学校内の全活動は、大別して教育活動とそれ以外の教育の諸条件整備にかかわる活動とに類別できる。後者の中には、(1)教育活動に関する事務、(2)児童生徒管理に関する事務、(3)教職員管理に関する事務、(4)学校施設に関する事務などが含まれている。これらを一般に学校事務とよんでいる。学校事務を学校の設置目的である教育がよりよく促進されるように計画・組織・運営していくことが、学校経営上重要な課題となってくるのである。

学校事務は、従来、大枠的には①教授・指導活動に伴う事務と②管理に関する事務という二つの領域

に分類されてきた<sup>(1)</sup>。教授・指導活動に伴う事務は、大別すれば学習指導と生活指導に関連する事務に分類され、管理に関する事務は、一般に総務・学務・人事・財務・経理といった5つの領域に分類されている。従来、前者は一般に教員によって、後者は主として事務職を中心に管理職が加わって遂行されるものと考えられてきた。しかし、学校が組織目的である教育目的を効果的に達成するためには、教職員全員の活動が緊密な協力体系に組織化されなければならない。つまり、こうした学校経営的視点から、学校事務を見直す必要があるといえる。言いかえれば、学校事務遂行過程において、校長、教頭、主任、教諭、養護教諭、事務職員など全教職員がそれぞれどのような役割分担をしているのか、さらに全教職員が学校経営上の意思決定過程においてどのような役割を果たしているのかについて分析してみる必要があるであろう。そして、学校事務遂行は、どのような諸原理に基づいてなされるべきであるかという点についても明らかにされなければならない。

近年、各地で、以上のような観点から、事務過程分析を通して、学校事務遂行過程における全教職員の役割を明らかにしようとする研究が試みられている。その代表的なものは、長野県<sup>(2)</sup>、群馬県<sup>(3)</sup>、広島市<sup>(4)</sup>などにみられる。

本研究では、従来事務職をはじめ管理職によって遂行されるものと考えられてきた学校事務の遂行過程について、学校事務指導票の内容分析をとおして、学校経営的な視点から考察したい。言いかえれば、学校事務を、校長、教頭、主任、教諭、養護教諭、事務職員など全教職員の協働体系の中で見つめ直してみたい。

そこで本稿では、先進的研究の代表例のひとつとみられる広島市の例をとりあげ、「広島市学校事務指導票」の内容を分析したい。

なお、具体的な事例の分析・考察に入る前に、学校事務指導票の一般的性格について若干触れてみたい。

## 2. 学校事務指導票の一般的性格

学校事務指導票とは、「学校事務の手引」「学校事務指導書」などともよばれ、事務の手續・方法・資料・参考文献・関係法令等を記載した事務処理の基準・心得を示したものであり、事務の標準化及び能率化をはかり、間接的には事務の処理・実施を統制していくことに意義があるとされる。

学校事務指導票の形態は、大きく文章式のものと同表式のものに分類される。文章式ものは、事務の手續・方法・心得・法令などを文章で説明したものであり、同表式ものは符号・図形・線などを用いて事務遂行の流れに沿って手續・処理方法を説明したものである。特に後者は事務の時間的推移による流れを表示した同表（事務運行図）と一体となって作成されることが多い。

一般に、学校事務指導票作成の動きは、いわゆる学校経営の科学化・合理化の動きと正に符合するものであった。学校組織はいうまでもなく様々な活動のための有機的結合体であるが、この組織の運営に伴って多種多様な業務（しごと）が存在している。しかし、いったい学校の中には、いかなる種類・量の業務（しごと）が存在しているのか、また学校内に存在する業務のうち学校にとって不可欠な業務は何であるのか、ということすらかつて明確に把握されていなかった。一般に学校では、教育活動以外の業務（しごと）は、雑務ないし必要悪の仕事などといった意識で扱われていたといえよう。こうした状況に一般経営学の事務分析研究の成果を導入して科学的メスを入れようとしたのが、いわゆる学校経

営近代化の動きの一面であったといえよう。

こうして学校経営の近代化の名のもとに、学校経営に伴って発生する具体的な業務が分析され、その結果明確化された個々の具体的な業務の最も合理的な遂行方法等を説明したものが、学校事務指導票である。すなわち、学校事務指導票作成の背景には、学校事務の標準化、さらに、これを通じての学校事務の効率化という原理が存在しているといえよう。

先述したように、多種多様な形態をもつ学校事務指導票のうちで、事務運行図を備えているものの代表例として「広島市学校事務指導票」があげられる。

広島市では、昭和43～47年にかけて、小・中学校の事務職員と市教育委員会事務局の職員とで構成され、学校事務の改善をめざす研究機関として活動を続けていた「広島市学校事務改善委員会」<sup>(5)</sup>の手によって、「広島市学校事務指導票」(総務・学務・人事・財務編)が作成され、いち早く学校事務の標準化・効率化をめざして研究が進められている。

以下、「広島市学校事務指導票」(総務・学務・人事・財務編)の記述内容とおして学校事務遂行過程における遂行担当者の役割を明らかにしていきたい。

### 3. 学校事務遂行過程における遂行担当者の役割 — 「広島市学校事務指導票」の記述内容の分析を通して —

#### (1) 「広島市学校事務指導票」の特色

まず『広島市学校事務指導票』が取り扱っている具体的な学校事務(単位事務)について触れてみたい。本指導票に採りあげている具体的な学校事務(単位事務)は総計468項目に及ぶ詳細なものである。表1は、本指導票にみられる学校事務(単位事務)について、その分類領域(大・中・小分類)と各領域に属する単位事務及びその数を示している<sup>(7)</sup>。東京都の事務職員の研究グループが作成した「学校事務分類一覧表」には、5領域(総務・学務・人事・財務・経理)にわたって554項目の単位事務が抽出されているが、<sup>(8)</sup>それに匹敵するほどの項目数であり、単位事務を相当詳細に抽出しているといえる。

次に、本指導票が扱っている事務遂行過程(個業要素)について述べたい。

一般に、事務分析に使用される個業要素の種類は約350ほど考えられている。例えば、人事院でかつて調査を行った「官公庁事務個業要素一覧表」では、個々の事務の遂行過程を、(Ⅰ)発生段階、(Ⅱ)整理段階、(Ⅲ)計画段階、(Ⅳ)決定段階、(Ⅴ)実施段階の5段階に分けて把握し、それぞれの段階に属する具体的な個業要素を詳細に整理している<sup>(9)</sup>。

本指導票で把握している個業要素を、前記の5段階の基準に沿って分類・整理したものが表2である。

#### (2) 学校事務遂行過程における遂行担当者とその担当する遂行過程(個業要素)

本指導票は、単位事務ごとの「事務運行図」も兼ね備えているため、その記述内容を分析することによって、学校事務遂行過程における遂行担当者の役割をみることができる。なお、本指導票には、事務遂行担当者として、校長、教頭、教諭、事務職員、現業員などがあがっている。

表3～6は、事務領域別(総務・学務・人事・財務)に、本指導票にあがっている単位事務ごとに、事務遂行担当者とその担当個業要素を記述したものである。表7は、同じく事務領域別に、事務遂行担当者が担当する個業要素の種類別の数を示したものである。表8は、事務遂行担当者別に担当個業要素

表1. 『広島市学校事務指導票』にみられる学校事務(単位事務)

大分類	中分類	小分類	単 位 事 務
総務	運 営	基本方策	学校教育目標の樹立, 学校経営方針の樹立, 校内規程の制定, 校務分掌組織の策定など10項目
		会 議	職員会議の開催, 運営委員会の開催, 特別委員会の開催, 職員朝会の開催
		運 営 管 理	月中行事予定の決定, 臨時休業の決定, 学校運営の反省
	文 書	公 印	公印の使用
		文書の収発	文書の収受, 文書の作成, 文書の発送, 学校電話連絡
		文書の管理	帳票の作成, 文書の整理保管, 文書の保存, 文書の貸出(閲覧), 貸出文書の受理など7項目
		法 規	法規の整理保存, 校内諸規程の整理, 法令集の加除
		定期刊行物	定期刊行物の整理
	学校予算	基本方策	年間総合予算の策定, 年間決算の検討
	調 査 統 計	国の統計	学校教員調査, 学校基本調査, 卒業後の状況調査など7項目
		地方公共団体の統計	公立学校基本数報告, 出張休暇欠勤等の状況報告など6項目
	庶 務	庶務一般	学校日誌の記録, 学校事故報告の作成, 学校警備日誌の確認など24項目
		渉 外	外来者の接遇, 電信電話の受付など5項目
		協 力 活 動	各種募金
		高令者失業対策	就労の受付, 印紙の受払など7項目
	学 務	児 童 ・ 生 徒	学校教育事務
学 籍			出席不良児童・生徒等報告書の作成, 児童・生徒出席停止報告書の作成など21項目
証 明 書			学生割引証明書の発行, 身分証明書の作成など8項目
扶 助			準要保護児童・生徒の認定手続きなど16項目
教科用図書		教科用図書納入指示書の作成, 教科書の給与など8項目	
学校給食	給 食 計 画	学校給食人員報告書の作成, 物資使用日報の作成など6項目	
人 事 ( 県 費 )	任 免	一 般	免許状授与申請手続き, 教育職員免許状の書き換え手続きなど7項目
		退 職	職員死亡報告書の作成
	服 務	服 務	教職員調査表の作成, 履歴カードの作成など34項目
		分 限	退職願の作成など4項目
	給 与	昇給・昇格	給与原簿の整理など3項目
		証 明	給与証明書の発行
請求及び支給		給料, 調整手当, 扶養手当, 管理職手当, 初任給調整手当, 通勤手当 その他の支給など29項目	

大分類	中分類	小分類	単 位 事 務
人 事 (県費)	給 与	税 務	生命保険料控除申告書の作成など2項目
	福利厚生	資 格	組合員資格取得届書の作成など11項目
		短 期 給 付	療養費請求書の作成, 短期給付金等の支給など13項目
		長 期 給 付	退職年金請求書の作成など10項目
		共 済 貸 付	一般貸付金申込手続きなど7項目
		福 祉	保養施設等の利用手続, 成人病検査等の手続きなど8項目
		互 助 給 付	互助組合加入申込の手続きなど8項目
公 務 災 害	公務災害認定請求書の作成など23項目		
人 事 (市費)	任 免	一 般	辞令の交付
		退 職	退職具申など2項目
	服 務	服 務	履歴カードの整理, 出張命令簿の作成など21項目
	福利厚生	資 格	組合員資格取得届作成など6項目
		健 康 保 険	健康保険被扶養者異動届など7項目
		互 助 会	結婚祝金の請求手続など9項目
		公 務 災 害	公務災害認定請求書作成など7項目
	給 与	請求及び支給	給料諸手当の支給など10項目
税 務		生命保険料控除申告書作成など2項目	
財 務	計 画	管理総合計画	管理総合計画, 備品購入計画など5項目
	施設管理	施 設 整 備	校地拡張, 校地整備, 校舎等整備など10項目
		維 持 管 理	校舎等修繕に伴う事務手続きなど24項目
		維 持 管 理 (委 託)	じんあい土砂搬出処理委託など14項目
		帳 票	財産台帳及び施設台帳の保管など6項目
	物品管理	物 品 購 入	備品購入手続きなど8項目
		物 品 出 納	乗車券の出納など10項目
		物 品 管 理	物品の保管など8項目
		帳 票	教材整備台帳など7項目
	借 上	借 上	県営の施設借上げ手続きなど2項目

表 2. 『広島市学校事務指導票』にみられる個業要素<sup>(10)</sup>

遂行段階	記号	個業要素
(I) 発生段階	(1)	用紙受領, 書類請求
	(2)	文書受領, (写)受領, 名簿受領, 資料受領, 受領, 用紙交付
	(3)	文書受理, 書類受理, 通知受理, 許可書受理
	(4)	申出受理, 届出受理, 願出受理, 伺出受理, 連絡受理
	(5)	返還受理
	(6)	議案受理
	(7)	用件発生, 用務発生, 事実発生
	(8)	受付
(II) 整理段階	㉑	浄書
	㉒	記入, 記録, 記帳, 従事記録, 受付簿(記入), 記載, 表記, 訂正
	㉓	調査, 精査, 調査・見積徴収, 予算照査, 予算差引
	㉔	照合, 照会
	㉕	分類, 区分, 仕分, 分類区分
	㉖	整理, 分類整理, 記入整理, 図面整理, 点検整理, 成冊, 整備, 議案整理, 加除
	㉗	収集, 資料収集, 資料整備, 資料確保, 資料整理
	㉘	添付, 貼付, 控添付, 作成貼付, 封入
	㉙	計算, 算出, 集計, 算定, 精算
	㉚	抽出, 取出し
	㉛	面接
	㉜	確認, 要件確認, 受理確認, 事後確認, 事後処理
	㉝	点検, 検認, 点検確認, 受理点検, 検閲
	㉞	資料提出, 調査資料提出
	㉟	反省
	㊱	説明, 作成説明, 回収説明
(III) 計画段階	㊲	立案, 起案, 原案起案, 原案作成, 文書作成, 案作成, 方針作成
	㊳	審査, 確認審査
	㊴	検討, 討議, 審議, 方針検討
	㊵	調整
	㊶	協議, 会開催, 委員会開催
(IV) 決定段階	㊷	決議, 校長経由, 校長証明, 校長押印
	㊸	決定, 整理決定
	㊹	業者決定, 配置決定, 学番決定
	㊺	承認, 審査承認, 確認印, 確認押印
	㊻	許可

遂行 段階	記号	個 業 要 素
実 施 段 階	①	配布, 返付
	②	送付, 発送
	③	保存, 保管, 整理保管, 受理保管, 収納, 格納, 移しかえ, 廃棄
	④	支給, 支払, 払込, 引渡, 振替, 振込, 入金, 受払い, 口座開設, 払出し, 給付
	⑤	納付, 返納, 返品, 返還, 納品, 納入
	⑥	発注, 借用, 使用
	⑦	交付, 回付, 回収, 確認交付, 受領交付, 徴収
	⑧	掲示
	⑨	命令, 指示, 支出命令, 提示, 合図
	⑩	通知, 伝達, 受理伝達, 命令伝達, 予告, 公示, 発表, 表示, 明示, 報告, 連絡
	⑪	作成, 用紙作成, 確認作成, 整理作成
	⑫	実施
	⑬	提出
	⑭	依頼, 立会依頼
	⑮	請求, 書類請求
	⑯	立会
	⑰	移送, 運搬
	⑱	照会
	⑲	契約, 契約締結, 誓約書
	⑳	召集
	㉑	引取, 受入れ, 受取, 現品受理, 物品受領, 現金受領, 領収書受領, 受領
	㉒	検収, 受領検収, 受理検収
	㉓	印刷, 転記
	㉔	貸出し, 閲覧, 供覧, 貸与
	㉕	廃棄
	㉖	管理, 維持管理
	㉗	処置, 処理, 取付, 撤去, 工事, 点検, 検査, 立会検査, 設置, 場所設定, 入れ替え, 標示
	㉘	押印, 受付印, 供覧印, 公印, 署名, 押印確認, 割印, 消印, 受印, 支給押印, 給付受領印, 捺印
	㉙	選任
	㉚	電話, 取次
	㉛	引継
	㉜	引き揚げ
	㉝	組み入れ
	㉞	申込み

表 3. 学校事務遂行担当者とその担当する遂行過程（個業要素）— 『広島市学校事務指導票』（総務編）

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭					
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	
総	運	策	1	学校教育目標の樹立		○	①②	㉜			㊄○	①②	㉜	①②③	
			2	学校経営方針の樹立		○	①②	㉜			㊄○	①②	㉜	①②③	
			3	校内規程の制定			①②	㉜	⑨		㊄	①②		②③	
			4	校務分掌組織の策定		○	①	㉜	⑩		㊄○	①②		②③	
			5	職員配置の決定			②③	㉜	⑩		㊄㊄	①②		①②③	
			6	教室等の配当			①	㉜				①②			
			7	非常災害対策の樹立			①	㉜			㊄	①②		⑨②③	
			8	学校警備計画の樹立			㊄	㉜	⑨		㊄	①㊄		②③	
			9	消防，防災計画書作成				㉜							
			10	防火管理者の選任，解任				㉜	②⑨						
総	管	議	1	職員会議の開催		㊄	①	㉜	②③	(6)	㊄㊄	①		③⑩ ②③⑨	
			2	運営委員会の開催		㊄	①	㉜	②⑩	(6)	㊄㊄	①	㉜	③	
			3	特別委員会の開催		㊄	①	㉜	②⑩	(6)	㊄㊄	①		③②⑩	
			4	職員朝会の開催					⑩	(8)				③⑥ ⑨⑩	
		運営管理	1	月中行事予定の決定				㉜		(3)	㊄		㉜	②⑩	
			2	臨時休業の決定	(3)(7)	㊄	①	㉜		(3)(7)	㊄	①		⑩②③	
			3	学校運営の反省			①			(3)	㊄㊄	①		③	
務	文	公印	1	公印の使用					③⑥		㊄		③⑥		
			文書の収発	1	文書の收受										
				2	文書の作成		㊄㊄	①②	㉜	②⑧		㊄㊄	①②		
				3	文書の発送										
		4		学校電話連絡					②④	(3)	㊄①			②④⑩	
		文書の管理	1	帳票の作成		㊄	①②	㉜			㊄	①②		⑨②③	
			2	文書の整理保管											
			3	文書の保存											
			4	文書の貸出（閲覧）											
			5	貸出文書の受理											
			6	保存文書の閲覧					②④					②④	
			7	文書の廃棄				㉜							
		法	1	法規の整理保存											
2	校内諸規程の整理														
3	法令集の加除														
定期刊行物	1	定期刊行物の整理													
	学校予算	基本方針策	1	年間総合予算の策定（配分予算のみ）		㊄	①②	㉜			①②				
2			年間決算の検討			㊄				㊄					



事務職員					教諭					現業員					その他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
	o	△				g o	△												
	o	△				o	△												
		△					△△												
	o	△				o	△												
		△		①			△		①					①					
	g	△△		①②③		g	△△												
		△					△												
		△				g	△						△						
(1)		△		②③			△			(1)				②					
(1)		△		②③						(1)				②					
	b p	△		②③④		b p	△		②③④⑤				△						
	p	△	(△)			b p	△	(△)											
	p	△		②③	(6)	b f p	△		③④⑤										
				⑩	(3)				⑥⑨⑩					⑩					
			(△)					(△)					(△)						
	c	△				c	△		①		c	△							
		△					△						△						
	b			⑥		b													
	b e l			①②③④⑤															
	a c g ①	△△				a c g ①	△△												
(3)	b e h ①			②										②					
(3)	b l			③④⑤⑥	(3)	b l			④⑤⑥	(3)	b l			④⑤⑥					
	g	△△		③		g	△△		③										
	b e h ①			③④															
	b e l			③④⑤															
(4)	b d l			④															
	b d			③															
(4)	l			⑤⑥					④										
	①	①		③										③					
(3)	e f			③															
	g f			③															
(3)	f			③															
(3)	f			③	(3)	l			③										
(3)	p	△△		③④			△△						△△						
	d f	△		③															



事務職員					教 論					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(3)	c①	①		②									②						
(3)	a c ①	①		②③						(3)				②					教委②
(3)	c①	①		③						(3)	c								教委②
				③	(3)	c①	①		②										
(3)	c①	①		②						(3)				②					
(3)	c①	①		②						(3)				②					
(3)	a g ① ①	①		②③②②										②					
(3)	c①	①		②③						(3)				②					
(3)	c①	①		②③						(3)				②					
	g①	①		②③										②					
(3)	c			③⑩						(3)									
(3)	c	①		②③						(3)				②					
	b m			③⑳															
(1)	g	①		③		g						g							
				③															
		①		26 27			①		27			①		27					
		①		1 23			①												
(3)			(c)	②③										②					
	g	①		②③										②					
	①		(c)	②③④						(3)	①			②					
	b d	①		③⑦②③⑳															
(1)	b d		(c)	⑦⑳															
	c f n	① ①		23		c f n	① ①					①							
	g																		
														③					
(3)	c	①		②④⑬⑳										②					
(7)	c①	①	(c)	②③④	(7)				②④										
(1)	b	①		②③④⑤			①		③④	(1)				②					
														②					
(7)		①		②③④⑲										④⑲					
(8)	b			⑩⑳	(8)	b			⑩⑳	(8)	b			⑩⑳					
	e①	①		②③										②					
		①		③④⑦										④					
(8)	h			①⑳															

表 3 (つづき)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭				
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
総務	庶務	高齢者失業対策	2	印紙受払										
			3	作業日誌の記録				(イ)						
			4	受付表の作成				(イ)						
			5	賃金受領										
			6	現場離脱早退証明書の発行交付				(イ)						
			7	失対用物品の取扱い										

表 4. 学校事務遂行担当者とその担当する遂行過程(個業要素) — 『広島市学校事務指導票』(学務編)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭				
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
学務	児童	学校教育事務	1	休業日変更承認願の作成				(イ)						
			2	休業日変更届の作成				(イ)						
			3	授業時数短縮届の作成				(イ)						
			4	臨時休業報告書の作成				(イ)						
			5	学校行事等の承認願の作成				(イ)						
			6	学校行事等の実施届の作成				(イ)						
			7	遠足借上料請求手続き		①	①	(イ)				①		
			8	安佐動物園入園手続き				(イ)						
			9	出席簿の確認			㊸							
	児童	学籍	1	出席不良児童・生徒等報告書の作成				(イ)						
			2	児童・生徒出席停止報告書の作成(非行)				(イ)						
			3	〃 (伝染病)				(イ)						
			4	伝染病報告書の作成				(イ)						
			5	児童・生徒事故報告書の作成				(イ)						
			6	児童・生徒死亡報告書の作成				(イ)						
			7	児童・生徒改姓改名届の作成				(イ)						
児童	学籍	8	盲者又はろう者になった者の通知書の作成				(イ)							
		9	就学児童・生徒名簿の整理						(8)					
		10	外国へ入学願の作成			㊸	(イ)							
		11	新1年の就学受付事務						(8)	㉞				
		12	児童・生徒の転入学の受付事務				(イ)	㉞				(イ)		
		13	児童・生徒の入学報告書の作成				(イ)							
		14	児童・生徒の退学事務				(イ)							
		15	児童・生徒の退学報告書の作成				(イ)							
		16	原級留置児童・生徒報告書の作成				(イ)							

事務職員					教 諭					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(3)	①			②③④⑩						(3)				②					
(1)	⑥			②						(1)				②					
	⑥			②										②					
(3)		①		④⑬						(3)	①	①							
(3)(4)	①	①		⑦⑬										⑬					
(3)				②④						(3)									

事務職員					教 諭					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(1)		①		②③						(1)				②					
(1)		①		②③						(1)				②					
(1)		①		②③						(1)				②					
(1)		①		②③						(1)				②					
(1)		①		②③						(1)				②					
(1)		①		②③						(1)				②					
(1)	①	①	㊦	②③			①			(1)				②					
(1)		①	㊦	②						(1)				②					
	①			③		①			③										
(1)		①		②③						(1)				②					
(1)		①		②③						(1)				②					
				②③	(1)		①			(1)				②					
				②③			①			(1)				②					
				②③			①			(1)				②					
(1)		①		②③			①			(1)				②					
(1)(4)	①	①		②③	(4)					(1)				②					
(1)		①		②③			①			(1)				②					
(8)	⑥⑧⑩			②③	(8)	①								②					
(3)(4)	①	①		②③										②					
(8)	⑥①				(8)	①													
(3)			㊦	②③				㊦	①										
	①	①		②															
(3)(4)		①		②⑦	(4)		①		②										
(4)		①		②③	(4)				②										
	①	①		②③															

表4 (つづき)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭										
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V						
学 童 ・ 生 徒 務	兒 童	学 籍	17	卒業証書授与台帳の作成																
			18	卒業証書の作成						㊦										
			19	卒業見込児童報告書の作成(小学校のみ)																
			20	卒業児童・生徒報告書の作成						(ト)										
		証 明 書	1	学生割引証明書の発行						(ト)										
			2	通学証明書の作成						(ト)										
			3	在学証明書の作成						(ト)				(4)						
			4	成績証明書の作成						(ト)				(4)						
			5	卒業証明書の作成						(ト)				(4)						
			6	転学児童・生徒教科用図書給与証明書の作成・発行						(ト)										
			7	照会書の作成	(3)					(ト)				(3)	(c)					
		生 徒 助	1	準要保護児童・生徒の認定手続き(新認定)						(ト)										
			2	〃 (継続認定)						(ト)										
			3	生活保護法による被保護児童・生徒の確認事務(新確認)						(ト)										
			4	〃 (継続確認)						(b)		(ト)								
			5	要保護・準要保護児童・生徒の異動通知書の作成						(ト)										
			6	準要保護児童・生徒学用品費の扶助事務						(c)										
			7	要保護・準要保護児童・生徒修学旅行費(既定分)の扶助事務						(ト)										
			8	〃 (校外活動分)の扶助事務						(ト)										
			9	準要保護児童・生徒通学費の扶助事務						(ト)										
	10		準要保護児童・生徒学校給食費の扶助事務						(c)											
	11		要保護児童・生徒学校給食費の扶助事務						(ト)											
	12		要保護児童・生徒副教材費の請求支払事務						(ト)											
	13		就学援助費個人支給明細書の作成						(b)											
	14		特殊教育就学奨励費補助金事務						(ト)(c)											
	教 科 用 図 書 給 与	1	教科用図書納入指示書(前・後期用)の作成						(ト)											
		2	教科用図書納入指示書(前期転学・後期転学用)の作成						(ト)											
		3	教科用図書返付指示書の作成						(ト)											
		4	教科書の給与	(2)																
		5	教科用図書給与児童・生徒名簿の作成(前・後期用)						(c)											
		6	〃 (前転・後転用)						(c)											
		7	教科用図書給与照合表の作成																	
		8	教科用図書受領証明書(前・後期用, 前転用, 後転用)の作成																	
	給 食	1	学校給食人員報告書の作成						(ト)											
		2	物資使用日報の作成						(c)											

事務職員					教 諭					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(1)	d	①		③	(1)	d	①												
(1)	d	①				d	①		28										
(2)	d①			②③		d①								②					
	d①	①		②③		d①	①		②										
(1)	b③①	①		③⑦28		①				(1)									
	b③①	①		⑦⑪28		①													
(1)(4)	b③①	①		⑦28	(4)	①													
(1)(4)	b③	①		⑦28	(4)														
(1)(4)	b③①	①		⑦28	(4)														
(4)	①	①		②③	(4)	①	①		②										
	c	①		②		c	①												②
(1)(4)	①	①		②③⑦	(4)	①	①			(1)									②
(1)	b③①	①		②③⑦		b③①			⑦	(1)									②
(1)	①	①		②③			①			(1)									②
(1)	b③①	①		②③		b③①				(1)									②③
(1)(4)	①			②③						(1)									②
(1)(3)	①	①		②③④⑩						(1)									②
(1)	c①	①		②③④⑫		c			④	(1)									②
(1)	c①	①		②③④⑫		c①			④	(1)									②
(1)(3)	c①	①		②③④⑫						(1)									②
(1)(3)	①	①		②③④						(1)									②
(1)(3)	①	①		②③④						(1)									②
(1)(3)	c①	①		②③④						(1)									②
(1)	b①			②③		b													②
(3)(4)	①	①	(*)	③④⑦⑬	(4)														
(1)	①	①		②③						(1)									②
(1)(8)	①	①		②③						(1)									②
(1)	①	①		②③⑤						(1)									②⑤
(2)	m①			①	(2)	①			①⑨										
(1)	①	①		②③		①	①			(1)									②
(1)		①		②③						(1)									②
(1)	d①	①		②③						(1)									②
(1)		①		②③						(1)									②
(1)	g	①		②③		g				(1)									②
(1)	b①①	①		②③		b	①			(1)	①①								b①① ① ①





事務職員					教 諭					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
	①			②③		①								②		①			
	①			②③							①			②		①			
(3)	①①			①③④⑦②③		⑤								④					
(3)				②③④②①										②④					

事務職員					教 諭					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(2)(4)	㊦㊰			②						(2)				②					
(2)(4)	㊦㊰		(イ)	②③						(2)				②					
(2)(4)	㊦㊰			②						(2)				②					
(2)(4)	㊦㊰			②						(2)				②					
(2)(4)	㊦㊰			②③															
(3)				③②⑦															
(1)	㊦①	㊱		②															
(1)(3)(4)		㊱		②③										②					
(3)	㊦①㊰	㊱		②③															
(1)	①㊰㊱			②③						(1)				②					
	㊦①㊰			③⑦															
	①	㊱		③⑦⑩															
(2)	㊦㊰			③⑨						(2)									
(3)(4)	㊦㊰			②③						(3)				②					
(3)(4)	㊦㊰			②③						(3)									
(3)(4)	㊦㊰			②③						(3)				②					
(3)(4)	①①	㊱		②③						(3)									
(1)	①	㊱		②③										②					
(3)		㊱		②③						(3)				②					
(2)	㊦	㊱		⑩						(2)									
	①			③															
(3)	①	㊱		②③						(3)				②					
(3)	①	㊱		②③						(3)				②					
(3)	㊦㊰			②③						(3)				②					
(3)	㊦㊰			②③						(3)				②					
(3)		㊱		②③						(3)				②					
(3)(4)		㊱		②③						(3)				②					

表 5 (つづき)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭										
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V						
人	服	務	20	旅行命令簿の作成(県費旅費)	(7)			(1)	⑨⑳									㉘		
			21	出張承認(伺)書の作成(3日をこえる場合)				(1)												
			22	出張辞令書の作成及び手続き(教員研究調査旅費)	(7)			(1)												
			23	普通研修承認(伺)の作成				(1)												
			24	特別研修承認願の作成	(4)			(1)												
			25	長期研修承認願の作成	(4)			(1)												
			26	兼職許可願の作成	(4)			(1)												
			27	事務引継報告書の作成(市費)							⑩									
			28	校長事務引継報告書の作成							㉑									
			29	出勤簿の作成																
			30	〃 の整理				①						①						
			31	年休繰越カードの作成																
			32	旅行届の取扱い(市, 県)	(4)															
			33	免許外教科教授担任許可申請書の作成						(1)										
			34	海外旅行承認願の手続き	(4)					(1)										
			35	育児休業許可申請書の作成	(4)					(1)										
			36	育児休業許可の(失効, 終了)届の作成				①		(1)										
			事	限	分	1	退職願の作成	(4)			(1)									
	2	退職期間延期願の作成				(3)(4)			(1)											
	3	療養経過報告書の作成				(4)			(1)											
	4	復職願の作成				(3)(4)			(1)											
	( 県 費 )	昇給・昇格	与	1	人事移動連記通知書の整理	(3)				⑩										
				2	勤務状況報告書の作成				(1)											
		給	請求及び支給	証明	1	給与支給証明書の発行														
				1	給料, 調整手当, 扶養手当, 管理職手当, 初任給調整手当, 通勤手当その他の支給	(3)		①		②										
				2	臨時的採用職員の給料, 諸手当の支給		①		(1)											
				3	期末勤勉手当の支給	(3)		①		④										
				4	給料諸手当の返納(特例計算による)	(3)														
				5	〃 の追給(〃)	(3)		①		④										
				6	時間外勤務手当の請求					(1)										
				7	赴任旅費の請求支給					(1)	④									④
				8	普通旅費の請求支給					(1)	④									④
	9	修学旅行教員引率旅費の支給					(1)	④									④			
	10	年末調整(修正)通知書作成					(1)													
	11	通勤届及び取消の手続き	(4)	①		(1)														

事務職員					教 諭					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(7)	c①	①		③⑳					㉘					㉘					
(1)(3)	①	①		②③						(1)									
(1)(3)	c①	①		㉙③④⑩⑳㉑						(1)				㉙⑳㉑					
	①	①		②③										②					
(1)(3)	①p			②③⑩						(1)				②					
(3)	m①p			②③⑩						(3)				②					
(3)	m①p			②③						(3)				②					
(3)	①m①p			③						(3)									
	①	①		②③										②					
(1)	b	①		⑩						(1)									
	b①d①f			③⑩㉓															
(1)(7)		①		③						(1)									
				③															
(2)	①	①		②③															
(1)	①m①p			②						(1)				②					
(1)				②③				①						②					
(1)		①		②						(1)				②					
(1)(4)	m①p	①		②③						(1)									
(1)(3)(4)	m①p			②③						(1)				②					
(1)(4)	m①p			②						(1)									
(1)(3)(4)				②③⑨						(1)									
(3)	①			③															
(1)	①	①		②③						(1)				②					
(3)(4)				⑦⑭						(3)				⑭					
(3)	e①g①	①		②④⑦⑩⑳㉑										②④⑦⑩⑳㉑					
	①			②③④⑳㉑							①			②					
(3)	e①	①		②④⑦⑩⑳㉑						(3)				②④⑦⑩⑳㉑					
(3)				②⑦⑩⑳㉑										②⑦⑩⑳㉑					
(3)	e①	①		②④⑦⑩⑳㉑										②④⑦⑩⑳㉑					
	①	①		②										②					
	c①	①		②③④⑳㉑					④					②④⑦⑩⑳㉑					
(1)	①	①		②③④⑳㉑					④	(1)				②⑦⑩⑳㉑					
(1)	①	①		②③④⑳㉑					④					②⑦⑩⑳㉑					
	①	①		②										②					
(1)(4)	m			②③						(1)				②					



事務職員					教 諭					現 業 員					そ の 他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
	①	①		②③										②					
(1)(4)	①m①			②③						(1)				②					
(1)(4)	①m	①		②③	(4)														
(1)(4)	①m①			②③						(1)				②					
	b①	①		②③④		b								②					
		①		②③④②	(7)	b													
(1)(7)	①m	①		②③	(7)		①			(1)				②					
	b①			③④															
(1)	m①	①		②③		p	①			(1)				②					
(1)(7)	①m	①		②③	(7)		①			(1)				②					
(1)(7)	①m	①		②③	(7)		①			(1)				②					
(1)(7)	①m	①		②③	(7)		①			(1)				②					
(1)(7)	①m	①		②③	(7)		①			(1)				②					
(1)(7)	①m	①		②③	(7)		①			(1)				②					
(3)	m			②③④										②					
(1)	b①			②										②					
(1)	①	①		②③④②		①			④	(1)				②②					
		①		②③④⑤②	(7)									②					
(1)(3)		①		③④						(1)		①		③					
(1)	①p			②						(1)				②					
(1)	①p			②						(1)									
(1)	①m①			②						(1)				②					
(1)	m	①		②⑦⑨⑬⑲										②					
(1)(3)	m①			②⑦						(3)				②					
(1)(7)	①	①		②										②					
(1)(4)(3)	m①			②⑦⑨						(1)				②					
(2)(3)(4)	m①			②⑦						(2)				②					
(1)(3)(4)	m①			②⑦						(1)				②					
(1)(4)	m①			②⑦⑲						(1)				②					
(1)(4)	m①			②						(1)				②					
(4)	m①			②⑲										②⑲					
(1)(4)	m①			②						(1)				②					
(1)(4)	①m①			②						(1)				②					
	m			②④⑲										②					

表5 (つづき)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭													
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V									
人 福 事 ( 県 費 )	給 付	短 期	3	看護移送承認申請書の作成	(4)			(6)															
			4	看護料, 移送料請求書の作成				(6)	⑦														
			5	出席費, 配偶者出産費, 育児手当金請求書作成	(4)			(6)															
			6	結婚手当金請求書の作成	(4)			(6)															
			7	災害見舞金請求書の作成				(6)															
			8	埋葬料, 家族埋葬料請求書の作成	(4)			(6)															
			9	弔慰金, 家族弔慰金の請求書の作成	(4)			(6)															
			10	休業手当金の請求書の作成	(4)			(6)															
			11	傷病手当金の請求書の作成	(4)			(6)															
			12	出産手当金の請求書の作成	(4)			(6)															
			13	損害賠償請求書の作成				(6)															
			給 付	長 期	1	退職年金請求書の作成	(4)			(6)													
					2	減額退職年金請求書の作成	(4)			(6)													
	3	通算退職年金請求書の作成			(4)			(6)															
	4	退職一時金請求書の作成						(6)															
	5	返還一時金請求書, 返還一時金選択申出書の作成			(4)			(6)															
	6	廃疾年金請求書の作成			(4)			(6)															
	7	廃疾一時金請求書の作成			(4)			(6)															
	8	遺族年金請求書の作成			(4)			(6)															
	9	遺族一時金請求書の作成			(4)			(6)															
	10	死亡一時金請求書の作成			(4)			(6)															
	給 付	共 済 貸 付	1	一般貸付金申込み手続き	(4)			(6)															
			2	大学入学貸付金申込み手続き				(6)															
			3	災害貸付申込み手続き			①②	(6)		①②													
			4	医療貸付申込み手続き				(6)															
			5	住宅貸付申込み手続き				(6)															
			6	連帯保証人変更届書の作成	(4)			(6)															
			7	資金借受人連帯保証人異動届書の作成	(4)			(6)															
	福 祉	福 祉	1	保養施設等の利用手続き																			
			2	成人病検査等の手続き	(3)																		
			3	老人医療費補助受給者報告書の作成				(6)															
	互 助 給 付	互 助 給 付	1	互助組合加入申込みの手続き	(4)			(6)															
			2	家族療養費の給付			③	(6)															
			3	結婚祝金請求書の作成	(4)			(6)															
			4	出産祝金請求書の作成(配偶者含む)	(4)			(6)															

事務職員					教諭					現業員					その他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(1)(4)	①㊦㊰			⑰						(1)				⑰					
(1)(3)	㊦㊰			②㊱						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(7)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	①㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②㊱						(1)	㊦			②					
(3)				②						(1)(3)	㊦㊰			②					
(1)(4)	①	①		②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②㊱㊱						(1)				②					
	㊦			②㊱㊱										②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					
(1)(4)	㊦㊰			②						(1)				②					

表5(つづき)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭																			
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V															
人 事 厚 生 （ 県 費 ）	福		5	死亡弔慰金請求書の作成	(4)			(6)																					
			6	災害見舞金請求書の作成	(4)			(6)																					
			7	特別退職給付金請求書の作成	(7)			(6)																					
			8	一般資金貸付金申込み手続き	(4)			(6)																					
	公 利 事 務 災 害			1	公務災害認定請求書の作成	(4)	①		(6)				①																
				2	療養の給付請求書の作成	(4)	①																						
				3	療養補償請求書の作成 (1)療養その他	(4)	①																						
				4	〃 (2)看護料	(4)				(6)																			
				5	〃 (3)移送料	(4)	①			(6)																			
				6	〃 (4)特別室(個室)使用料	(4)	①			(6)																			
				7	治ゆの報告	(4)				(6)																			
				8	休業補償請求書の作成	(4)				(6)																			
				9	障害補償請求書の作成(年金,一時金)	(4)				(6)																			
				10	障害補償変更請求書の作成	(4)				(6)																			
				11	遺族補償年金請求書の作成	(4)				(6)																			
				12	遺族補償年金支給停止申請書の作成	(4)	①																						
				13	遺族補償年金支給停止解除申請書の作成	(4)	①																						
				14	遺族補償一時金請求書の作成	(4)				(6)																			
				15	葬祭補償請求書の作成	(4)				(6)																			
				16	未支給の補償請求書の作成	(4)				(6)																			
				17	福祉施設申請書の作成①外科後処置施設	(4)	①																						
				18	〃 ②休養又は療養施設	(4)	①																						
				19	〃 ③リハビリテーションに関する施設	(4)	①																						
20	〃 ④義肢,義眼,補聴器補装具に関する施設	(4)	①																										
21	〃 ⑤休業援護金	(4)	①																										
22	〃 ⑥奨学援護金	(4)	①																										
23	旅行費支給申請書の作成	(4)	①																										





表 6. 学校事務遂行担当者とその担当する遂行過程（個業要素）— 『広島市学校事務指導票』（財務編）

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭					
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	
財	計	管理総合計画	1	管理総合計画			①②		①			①②		①	
			2	備品購入計画（国庫補助）		②					②				
			3	（一般教科別用，図書館用備品）	(1)	②					②				
			4	（管理備品，給食備品）		②	③	④			②	③④	④		
			5	（図書，掛図，地図）		②	③	④			②	③			
	施	設	備	1	校地拡張について	(7)	③	④	⑤		(7)	③④	⑤	⑥	
				2	校地整備について	(7)		④	⑤		(7)	④	⑤		
				3	校舎等整備について	(7)	③	④	⑤		(7)	③	④	⑤	
				4	校舎等のとりこわしについて	(7)	③	④	⑤		(7)	③	④	⑤	
				5	建物設置承認願	(7)	③	④	⑤		(7)	③	④		
				6	建物設置承認願（寄附）	(4)		④	⑤⑥		(4)		④	⑥	
				7	工作物等設置承認申請（立木等含む）	(7)	③	④	⑤		(7)	③	④		
				8	工作物等設置承認申請（副申）	(4)		④	⑤⑥		(4)		④	⑥	
				9	工作物等とりこわし承認申請（立木等も含む）	(7)	③	④	⑤		(7)	③	④		
				10	学校施設の現状変更承認申請	(7)		④	⑤		(7)		④		
		管	持	理	1	校舎等修繕に伴う事務手続き（5万円以上）	(7)			⑥		(7)			
					2	校舎等修繕に伴う事務手続き（5万円未満）	(7)			⑥		(7)			
					3	緊急修繕依頼（上下水道，電気～）	(7)		④	⑤		(7)		④	⑤
					4	学校施設整備完了に伴う検査立会い	(2)④	①			⑩	(2)④	①		⑩
					5	施設設備管理引継ぎ（校内管理責任者の引継ぎ）	(7)		①		⑩⑪	(7)		①	⑩⑪
	理	管	持	6	境界確認立会い	(7)	①①			⑭⑯	(7)	①①		⑭⑯	
				7	立木，竹等の管理					⑳				⑳	
				8	教育目的外使用許可（売店，公衆電話）			②	③④				②		
				9	〃（7日未満）			②	③				②		
				10	ろう電防止装置点検の立会い		①			⑩⑭⑰		①		⑩⑭⑰	
				11	通信設備点検										
				12	火災報知器点検		①	②		⑩		①	②	⑩	
				13	防火，消火設備点検		①	②		⑩		①	②		
				14	電気設備点検		③			⑩		③	④	⑩	
				15	暖房，湯沸し設備等点検					⑩		③	④	⑩	

事務職員					教諭					現業員					その他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
		イホ		①			イホ		①			イホ		①					
	D	ロ		⑦⑪		D	ハ		⑪										
	D	イロ		②③⑦⑪		D								②					
	D	イロハホ		②③⑦⑪		D	ハホ				D	ホ		②					
	P	イロハホ		③⑦⑪		D	ロハホ		⑦			ハ							
	C E	イホ		②			ホ							②					
(7)	E	イホ		②③			ホ							②					
(7)	C E	イホ		②③	(7)	C	ホ							③					
(7)	C E	イホ		②③	(7)	C	ホ							③					
(7)	C	イホ		②③	(7)	C	ホ				C	ホ		②					
		イホ		②			ホ					ホ		②					
(7)	C	イホ		②	(7)	C	ホ			(7)	C			②					
		イホ	ろ	②			ホ	ろ				ホ	ろ	②					
(7)	C E	イホ		②	(7)	C	ホ			(7)	C	ホ		②					
(7)	E	イホ		②	(7)		ホ			(7)				②					
(7)	C	イ		②③	(7)					(7)									
(7)	C	イ	は	②③⑬⑰⑳	(7)					(7)				②					
(7)		イホ	ろ	②③⑬⑰⑳	(7)		ホ			(7)		ホ		②					
(2)(4)	①			③⑬		①			⑬		①			⑬					
(7)		イ		⑳⑳	(7)		イ		⑳⑳	(7)		イ		⑳⑳					
(7)	①①			③⑬⑰															
				⑳					⑳					⑳					
(3)(4)		イハ		②⑱										②					
(4)	①	ハ		③⑰															
(7)	①			②③⑩⑭⑳															
(7)	①			⑭															
	b①m	イ		⑩		①m	イ		⑩		①m	イ		⑩					
	b①m	イ				①m	イ				①m	イ							
	b①m	イ		⑩		m①					①m								
	b①m	イ				m①	イ				①m	イ							

表6 (つづき)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭						
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V		
財 施	管 理	維 持	16	危険物貯蔵庫点検（物品）					⑩		①㉓	㊦				
			17	給排水設備点検			㊦		⑩		①㉓	㊦			⑩	
			18	危険薬品貯蔵庫点検			㊦		⑩		①㉓	㊦			⑩	
			19	鉄棚類点検					⑩		㉓	㊦			⑩	
			20	施設設備，体育施設点検					⑩						⑩	
			21	防災施設，避難設備等点検					⑩			㊦			⑩	
			22	冬季暖房設備状況報告					㊦							
			23	学校施設使用状況及び取入証紙ちようよう高報告					㊦							
		維 持	管 理	1	じんあい土砂搬出処理（委託）					㊦						
				2	ダストボックスゴミ収集処理（委託）					㊦						
				3	ガラスの修理					㊦						
				4	窓ガラス清掃	(3)				㊦	(3)					
				5	汚物処理委託（水洗便所）		①									
				6	浄化槽点検及び清掃（委託）		①									
	7			し尿汲取り		㉓	㊦	㊦			㉓	㊦				
	8			樹木等のせん定			㊦					㊦				
	管 理	（委託）	9	プール浄化装置点検整備委託		①										
			10	絶縁抵抗測定委託												
			11	消防用設備等の点検委託		①					①					
			12	石油ストーブ取付撤去委託					㊦							
			13	学校警備の事務手続き（会社委託の場合）					㊦							
			14	夜間警備の事務手続き（個人委託の場合）					㊦㊦	⑱						
	票	帳	1	財産台帳（副本）及び施設台帳の保管												
			2	施設台帳の保管	(3)					(3)						
			3	校地校舎等図面の保管	(3)					(3)						
			4	施設，工作物等図面の保管	(3)											
			5	校舎等配置図の作成		㊦					㊦					
			6	管理責任者一覧表の作成		㊦					㊦					
物品購入		1	備品購入手続き					㊦	㉒				㊦			
		2	〃（図書・地図・掛図）	(4)					(4)							

事務職員					教諭					現業員					その他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
	①m	①		⑩		①m	①				①m	①							
	①m	①		⑩		①m					①m								
	①m	①		⑩		①m	①				①m								
	①m	①		⑩		①m	①				①								
	①m	①				①m	①				①								
	①m	①				①m	①				①m	①							
(7)	c①	①		②③		c①					c①			②					
	①	①		②③										②					
(7)	①	①		②③⑭										②					
	①			②③										②					
(4)	①	①		②③⑭										②					
(3)	①	①		②③	(3)					(3)									
	①			②③															
	①			③⑫⑳															
(3)	c①	①△		②③		c	△				c	△		②					
(7)		⊕		⑩	(7)		⊕			(7)		⊕							業者 <sup>(27)</sup>
	①			⑫															
	①			⑫															
	①			⑫							①								
	c①		(5)	②③⑳								⊖		③					業者 <sup>(27)</sup>
(2)		①		②③															
(1)		①	(4)	②③④⑳															
(3)				③															
(3)				③															
(3)				③															
(3)				③															
	f			③⑳															
	f			③															
(1)	b①c①g①	①	(4)	②③④⑳					④					②					
(3)(4)	b①c①h①	①		②④⑤⑥⑩⑭⑱⑳	(4)	b①h			②④										

表 6 (つづき)

大分類	中分類	小分類	番号	単 位 事 務	校 長					教 頭					
					I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	
財 物 品 管 理 務	物品購入	物品購入	3	新規物品登録票の作成											
			4	消耗品購入(購入権限委譲)					⑥	(4)					⑥
			5	燃料購入手続き											
			6	プロパンガス使用報告				い							
	物品出納	物品出納	1	乗車券の出納				い		(3)	①	い		②③②①	
			2	郵券の出納				い							
			3	タクシー券の出納					⑦						
			4	寄付物品の受入れ手続き	(4)		い	い(ろ)	②	(4)		い	い(ろ)	②	
			5	物品処理の手続き (保管転管払い出し)			い	い(ろ)				い	い(ろ)		
			6	〃 (保管転管受入れ)				い				い	い(ろ)	④	
			7	物品処理の手続き(返納, 廃棄)			い	い(ろ)		(7)		い	い(ろ)		
			8	〃 (亡失, き損)	(7)	①		い		(7)	①		い		
			9	〃 (借用)			い	い(ろ)				い			
	物品管理	物品管理	1	物品の保管					②⑦					②⑥②⑦	
			2	物品の修繕				い		(7)		い	い		
			3	物品の調整(ピアノの調律等)		い				(7)	い				
			4	物品の点検			い		⑨			い	⑨		
			5	計量器の検査		①					①				
			6	クリーニング											
			7	消火液の詰替え					④					④	
			8	重要物品現在高報告書の作成				い							
	帳票	帳票	1	教材整備台帳				い							
			2	理科教育設備台帳				い							
			3	産業教育設備台帳(中学校)				い							
			4	給食設備台帳				い							
			5	備品カード(補助教具, 一般教具, 校具)											
			6	備品カード(児童生徒机, 腰掛)											
			7	〃 (重要物品)											
	借上	借上	1	県営の施設借上げ手続き				い							
			2	市営の施設借上げ手続き				い							

事務職員					教諭					現業員					その他				
I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V
(1)		①		②③															
(4)	b c f ①	①	は	②④⑤⑥ ①⑬⑭⑲	(4)					(4)				②					
(3)	①			③④⑤⑥					④										
	c ①	①		②③										②					
				①															
(3)	b ①	ハ		②③⑦⑲															
	b ①			③⑦⑲															
(4)		①②	レ/ク	②⑲			②							②					
(3/7)	①	①②	レ/ク	②			②							②					
(3/7)		ハ	レ	②⑬⑲	(7)		ハ					ハ		②					
(3/7)	f ①	ハ①	レ/ク	②③⑤	(7)	①	ハ		③	(7)		ハ		②③ ⑤					
(3/7)	f ①	①		②⑩	(7)	①				(7)	①			②					
(3/7)		①		②⑥⑬															
				⑲⑳㉑					㉑㉒					㉑㉒					
(7)	b c f ①	①ハ	は	②④⑥⑪ ⑬⑭⑲	(7)		ハ			(7)		ハ		②					
(7)	b c f ①	①	は	②④⑥⑪ ⑬⑭⑲⑳	(7)				㉒	(7)				②					
	b d f ①	①②		⑨					⑨					⑨					
(3)	①			②⑬⑲					⑬⑲					⑬⑲					
(7)		①		⑰⑲	(7)					(7)				⑰⑲					
(7)	①	①		④⑲					⑲		①			⑲					
(3)	b c			②										②					
(3)	b g			②③										②					
(3)	b g			②③			②							②					
(3)	b g			②③										②					
(3)	b g			②③					②										
(7)	m	①		③⑳			m												
(7)	m	①		⑳															
(7)	m	①					m												
(1)		①		②															
(1)		①		②③㉑															

表 7. 学校事務遂行担当者とその担当する個業要素数 — 事務領域(総務・学務・人事・財務)別

		総 務						学 務							
		校	頭	事	教	現	その他	小計	校	頭	事	教	現	その他	小計
I	(1)			6		4		10			39	2	38		79
	(2)							0	1		2	1			4
	(3)	1	5	22	4	13		45	1	1	10				12
	(4)		1	3				4		3	10	9			22
	(5)		1					1							0
	(6)		3		1			4							0
	(7)	5	4	2	1			12							0
	(8)	1	1	1	1	1		5		2	3	2			7
	小計	7	15	34	7	18	0	81	2	6	64	14	38	0	124
II	㉠	1	1	3				5							0
	㉡	1	6	15	5	2		29	2		10	4		給1	17
	㉢	3	4	14		2		23	5	2	8	6			21
	㉣			5				5			11	4			15
	㉤			6				6							0
	㉥		8	7	3			18			3	2	1	給1	7
	㉦	2	12	9	6	1		30			1	2			3
	㉧		1	3				4							0
	㉨			2				2			1				1
	㉩			2				2							0
	㉪							0	1						1
	㉫	1	5	19	3	3		31	1	3	36	13	2	給3	58
	㉬	2	3	1				6	1		1				2
	㉭		1	1	1			3							0
	㉮	3	3	3	3			12							0
㉯	4	3	4	3			14							0	
小計	17	47	94	24	8	0	190	10	5	71	31	3	5	125	
III	㉰	10	17	33	12	4		76	1	2	49	15		給1	68
	㉱	3	2					5							0
	㉲	16	16	15	15	5		67							0
	㉳	1	1		1			3							0
	㉴							0							0
	小計	30	36	48	28	9	0	151	1	2	49	15	0	1	68
IV	(イ)	30	1	3				34	46		3				49
	(ロ)	14	5	2	2	1		24							0
	(ハ)							0	1	1	1	1			4
	(ニ)	1		1				2	1						1
	(ホ)	1						1							0
	小計	46	6	6	2	1	0	61	48	1	4	1	0	0	54



人 事 ( 県 費 )							財 務							合 計
校	頭	事	教	現	その他	小計	校	頭	事	教	現	その他	小計	
3		106	1	90		200	1		5				6	295
		9		7		16	1	1	2				4	24
10		36	1	17		64	3	4	20	1	1		29	150
76	1	83	1			161	5	5	7	2	1		20	207
						0							0	1
						0							0	4
12		12	9			33	14	17	29	17	13		90	135
	8					8							0	20
101	9	246	12	114	0	482	24	27	63	20	15	0	149	836
						0							0	5
1		7	2			10		3	17	2			22	78
		3	1			4	8	7	17	7	5		44	92
		1				1			1				1	22
		3				3							0	9
		3				3	3	3	5				11	39
		2				2		2	11				13	48
						0			1				1	5
		2				2							0	5
						0			2				2	4
						0							0	1
24	4	89	2	1		120	10	13	42	13	15		93	302
3		106	1	1		111	1	8	13	12	8		42	161
						0							0	3
						0							0	12
2	2	92	2			98	4	4	4	4	1		17	129
30	6	308	8	2	0	354	26	40	113	38	29	0	246	915
11	9	49	9	1		79	6	11	56	10	7		90	313
		1				1			4	1	1		6	12
						0	5	8	8	7	5		33	100
						0							0	3
						0	18	18	18	17	8		79	79
11	9	50	9	1	0	80	29	37	86	35	21	0	208	507
121		1				122	42	11	6				59	264
						0	8	3	5	1	1		18	42
						0	1	1	4				6	10
6						6	2		1				3	12
						0							0	1
127	0	1	0	0	0	128	53	15	16	1	1	0	86	329

表7(つづき)

	総 務							学 務							
	校	頭	事	教	現	その他	小計	校	頭	事	教	現	その他	小計	
V	①		4	5	2	1		12				1			1
	②		2	24	2	22		50	1		52	4	45		102
	③	1	9	35	3	2		50			52	1	1		54
	④	1	3	9	2	2		17			10		2		12
	⑤			2				2			1		1		2
	⑥	1	2	1	1			5							0
	⑦			5				5	1		10	1			12
	⑧		1					1							0
	⑨	3	3					6	1			1			2
	⑩	4	5	5		2		16	2		1				3
	⑪							0			1	1			2
	⑫							0							0
	⑬			3				3			1				1
	⑭							0							0
	⑮							0							0
	⑯							0							0
	⑰			1				1							0
	⑱							0							0
	⑲	1						1							0
	⑳	3	1	1				5							0
	㉑		2	3		1		6	1		4				5
	㉒			1			教委2	3							0
	㉓	1	11	6	2			20			1				1
	㉔	2	3	5	3	1		14							0
	㉕							0							0
	㉖		2	1				3							0
	㉗			1	1	1		3							0
	㉘	2	2	5	1			10	1		5				7
	㉙	1						1							0
	㉚	1	2	2	2	2		9							0
	㉛	1	1					2	1						1
	㉜							0							0
	㉝							0							0
	㉞							0							0
小計	22	53	114	19	34	2	244	8	0	138	10	49	0	205	
合 計	122	157	296	80	70	2	727	69	14	326	71	90	6	576	

人 事 ( 県 費 )							財 務							合 計
校	頭	事	教	現	その他	小計	校	頭	事	教	現	その他	小計	
						0	1	1	2	1	1		6	19
		142		128		270		1	49	2	33		85	507
		65				65		1	45	1	4		51	220
6	4	14	4			28	1	1		3			5	62
		5				5			3		1		4	13
						0	1	1	5				7	12
1		7				8	1		5	1			7	32
						0							0	1
		4				4	1	1		1			3	15
		6				6	11	9	9	1	1		31	56
						0			6	1			7	9
						0			4				4	4
		1		1		2							0	6
				1		1	2	3	11	1	1		18	19
						0							0	0
						0	2	2	1	1	1		7	7
		1		4		5							0	6
						0							0	0
						0	1		2				3	4
						0							0	5
		15		8		23	1	2	8				11	45
						0	1		5	1			7	10
						0							0	21
						0							0	14
						0							0	0
						0	1	2		2	2		7	10
		1				1	2	2	5	3	3	教委2	17	21
	1	5	1	1		8	1	1		1	1		4	29
						0							0	1
						0							0	9
						0	1	1		1	1		4	7
		1				1							0	1
						0							0	0
						0							0	0
7	5	267	5	143	0	427	28	28	160	21	49	2	288	1,164
276	29	872	34	260	0	1,471	160	147	438	115	115	2	977	3,741

表 8. 学校事務遂行担当者とその担当する個業要素数 — 遂行担当者別

		校 長				教 頭					事 務 職 員					
		総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計
I	(1)			3	1	4					0	6	39	106	5	156
	(2)		1		1	2				1	1		2	9	2	13
	(3)	1	1	10	3	15	5	1		4	10	22	10	36	20	88
	(4)			76	5	81	1	3	1	5	10	3	10	83	7	103
	(5)					0	1				1					0
	(6)					0	3				3					0
	(7)	5		12	14	31	4			17	21	2		12	29	43
	(8)	1				1	1	2	8		11	1	3			4
	小計	7	2	101	24	134	15	6	9	27	57	34	64	246	63	407
II	㉠	1				1	1			1	3				3	
	㉡	1	2	1		4	6			3	9	15	10	7	17	
	㉢	3	5		8	16	4	2		7	13	14	8	3	17	
	㉣					0				0	5	11	1	1	18	
	㉤					0				0	6		3		9	
	㉥				3	3	8			3	11	7	3	3	5	
	㉦	2				2	12			2	14	9	1	2	11	
	㉧					0	1				1	3			1	
	㉨					0				0	2	1	2		5	
	㉩					0				0	2			2	4	
	㉪		1			1				0					0	
	㉫	1	1	24	10	36	5	3	4	13	25	19	36	89	42	
	㉬	2	1	3	1	7	3			8	11	1	1	106	13	
	㉭					0	1				1	1			1	
	㉮	3				3	3				3	3			3	
	㉯	4		2	4	10	3		2	4	9	4		92	4	
	小計	17	10	30	26	83	47	5	6	40	98	94	71	308	113	
III	㉰	10	1	11	6	28	17	2	9	11	39	33	49	49	56	
	㉱	3				3	2			2			1	4		
	㉲	16			5	21	16			8	24	15		8		
	㉳	1				1	1			1				0		
	㉴				18	18				18	18			18		
	小計	30	1	11	29	71	36	2	9	37	84	48	49	50		
IV	(い)	30	46	121	42	239	1			11	12	3	3	1		
	(ろ)	14			8	22	5			3	8	2		5		
	(は)		1		1	2		1		1	2		1	4		
	(に)	1	1	6	2	10					0	1		1		
	(ほ)	1				1					0					
	小計	46	48	127	53	274	6	1	0	15	22	6	4	1		

教 諭					現 業 員					そ の 他					合 計
総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計	
	2	1		3	4	38	90		132						295
	1			1			7		7						24
4		1	1	6	13		17	1	31						150
	9	1	2	12				1	1						207
				0					0						1
1				1					0						4
1		9	17	27				13	13						135
1	2			3	1				1						20
7	14	12	20	53	18	38	114	15	185	0	0	0	0	0	836
				0					0						5
5	4	2	2	13	2				2	給	1			1	78
	6	1	7	14	2			5	7						92
	4			4					0						22
				0					0						9
3	2			5		1			1	給	1			1	39
6	2			8	1				1						48
				0					0						5
				0					0						5
				0					0						4
				0					0						1
3	13	2	13	31	3	2	1	15	21	給	3			3	302
		1	12	13			1	8	9						161
1				1					0						3
3				3					0						12
3		2	4	9				1	1						129
24	31	8	38	101	8	3	2	29	42	0	5	0	0	5	915
12	15	9	10	46	4		1	7	12	給	1			1	313
			1	1				1	1						12
15			7	22	5			5	10						100
1				1					0						3
			17	17				8	8						79
28	15	9	35	87	9	0	1	21	31	0	1	0	0	1	507
				0					0						264
2			1	3	1			1	2						42
	1			1					0						10
				0					0						12
				0					0						1
2	1	0	1	4	1	0	0	1	2	0	0	0	0	0	329

表8 (つづき)

	校 長					教 頭					事 務 職 員				
	総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計
①				1	1	4			1	5	5			2	7
②		1			1	2			1	3	24	52	142	49	267
③	1				1	9			1	10	35	52	65	45	197
④	1		6	1	8	3		4	1	8	9	10	14		38
⑤					0					0	2	1	5	3	11
⑥	1			1	2	2			1	3	1			5	6
⑦		1	1	1	3					0	5	10	7	5	27
⑧					0	1				1					0
⑨	3	1		1	5	3			1	4			4		4
⑩	4	2		11	17	5			9	14	5	1	6	9	21
⑪					0					0		1		6	7
⑫					0					0				4	4
⑬					0					0	3	1	1		5
⑭				2	2				3	3				11	11
⑮					0					0					0
⑯				2	2				2	2				1	1
⑰					0					0	1		1		2
⑱					0					0					0
⑲	1			1	2					0				2	2
⑳	3				3	1				1	1				1
㉑		1		1	2	2			2	4	3	4	15	8	30
㉒				1	1					0	1			5	6
㉓	1				1	11				11	6	1			7
㉔	2				2	3				3	5				5
㉕					0					0					0
㉖				1	1	2			2	4	1				1
㉗				2	2				2	2	1		1	5	7
㉘	2	1		1	4	2		1	1	4	5	5	5		15
㉙	1				1					0					0
㉚	1				1	2				2	2				2
㉛	1	1		1	3	1			1	2					0
㉜					0					0			1		1
㉝					0					0					0
㉞					0					0					0
小計	22	8	7	28	65	53	0	5	28	86	114	138	267	160	679
合 計	122	69	276	160	627	157	14	29	147	347	296	326	872	438	1,932

教 諭					現 業 員					そ の 他					合 計
総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計	総	学	人	財	小計	
2	1		1	4	1			1	2						19
2	4		2	8	22	45	128	33	228						507
3	1		1	5	2	1		4	7						220
2		4	3	9	2	2			4						62
				0		1		1	2						13
1				1					0						12
	1		1	2					0						32
				0					0						1
	1		1	2					0						15
			1	1	2			1	3						56
	1		1	2					0						9
				0					0						4
				0			1		1						6
			1	1			1	1	2						19
				0					0						0
			1	1				1	1						7
				0			4		4						6
				0					0						0
				0					0						4
				0					0						5
				0	1		8		9						45
			1	1					0	教委2				2	10
2				2					0						21
3				3	1				1						14
				0					0						0
			2	2				2	2						10
1			3	4	1			3	4				⊗2	2	21
1	1	1	1	4			1	1	2						29
				0					0						1
2				2	2				2						9
			1	1				1	1						7
				0					0						1
				0					0						0
				0					0						0
19	10	5	21	55	34	49	143	49	275	2	0	0	2	4	1,164
80	71	34	115	300	70	90	260	115	535	2	6	0	2	10	3,741

の数を整理したものである。

以下、表3～8の内容について若干の考察を加えたい。なお、紙幅の関係上特徴的な点をいくつか指摘するにとどめたい。

表3（総務編）をみると、校長は全体的にⅣ段階の個業要素を担当している。中分類：運営＜基本方針＞、＜会議＞、＜運営管理＞においては、Ⅲ・Ⅳ段階への関与もみられる。教頭は、中分類：運営のⅡ・Ⅲ・Ⅴ段階を担当している。中分類：庶務＜庶務一般＞においても、Ⅱ・Ⅲ・Ⅴ段階を担当する単位事務が多くみられる。事務職員は、全体的に、Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅴ段階の個業要素を担当している。教諭は、中分類：運営及び文書＜文書の収発＞のⅡ・Ⅲ・Ⅴ段階の個業要素を担当している。現業員は、全体を通じて、Ⅰ・Ⅴ段階の個業要素を担当する場合が多い。

表4（学務編）では、校長は、全体的にみてⅣ段階の個業要素を担当している。教頭は、＜証明書＞関係の単位事務において、少し担当個業要素がみられるとはいえ、学務関係の事務遂行には、ほとんど関与していない。事務職員は、全体を通じて、Ⅳ段階を除くすべての段階の個業要素を担当している。Ⅰ段階の(1)、Ⅱ段階の①、Ⅲ段階の④、Ⅴ段階の②③は主な担当個業要素であるとみられる。教諭は、＜学籍＞関係の単位事務を中心にⅠ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅴ段階の個業要素を担当している。現業員は、Ⅰ段階の(1)、Ⅴ段階の②を主として担当している。

表5（人事編）<sup>11)</sup>では、校長は、全体を通じて、Ⅲ段階の(イ)を担当する場合が多い。Ⅰ段階の(4)(7)も多くみられる。教頭は、人事関係の事務にはほとんど関与していない。事務職員は、Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅴ段階の個業要素を担当している。Ⅰ段階の(1)(4)、Ⅱ段階の①⑥、Ⅲ段階の④、Ⅴ段階の②③などを担当する場合が多くみられる。教諭は、＜給与＞関係の事務以外は、ほとんど関与していない。現業員は、Ⅰ段階の(1)、Ⅴ段階の②を担当する場合が極めて多い。

表6（財務編）では、校長は、全体的にⅣ段階の(イ)を担当する場合が多い。また、＜管理総合計画＞、＜施設設備＞、＜維持管理＞といった事務領域において、Ⅰ段階の(7)、Ⅲ段階の④を担当し、＜維持管理＞の⑩を担当する場合もみられる。教頭は、＜施設設備＞、＜維持管理＞において、Ⅰ段階の(7)、Ⅲ段階の④⑥、Ⅴ段階の⑩を担当している。＜物品出納＞、＜物品管理＞においては、Ⅰ・Ⅲ・Ⅳ・Ⅴ段階の個業要素を担当している。事務職員は、全体的にⅠ段階の(3)(7)、Ⅱ段階の(6)c①⑥、Ⅲ段階の④、Ⅴ段階の②③⑩などⅠ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅴ段階の個業要素をかなりの数担当している。教諭は、主として＜管理総合計画＞、＜施設管理＞、＜維持管理＞において、Ⅱ・Ⅲ段階の個業要素を担当している。現業員は、全体を通じてⅤ段階の②を担当するケースが多く、＜施設設備＞、＜維持管理＞においてはⅡ・Ⅲ段階の個業要素も担当している。

次に表7により全事務領域（総務・学務・人事・財務）についてみてみたい。

総務編では、Ⅰ段階は主として事務職員が担当するものとされているが、教頭・現業員が担当する場合もかなりみられる。Ⅱ段階は、大部分事務職員が担当するが、校長、教頭、教諭の役割も見逃せない。Ⅲ段階は、校長、教頭、事務職員、教諭の担当個業要素の数のバラつきが少なく現業員の関与するケースもかなり見受けられる。これは、総務編に含まれる単位事務の性格に起因するものと考えられる。Ⅳ段階は、ほとんどの場合校長が担当するものとされている。Ⅴ段階は、事務職員の担当する割合が非常に高いが、教頭の役割も見逃がすことができない。総務編全体を通じてみると、事務遂行過程における事務職員の担当する割合が大であるが、Ⅲ・Ⅳ段階における教頭の役割は注目に値する。

学務編では、Ⅰ段階は、事務職員・現業員が多くの場合担当している。これは、個業要素(1)一用紙受



領・書類請求一を担当するケースが多いからである。Ⅱ段階は、事務職員と教諭の役割が注目される。これは、④一照合・確認、①一確認等一といった個業要素を担当している関係である。Ⅲ段階は、事務職員の役割が大である。事務職員が④一起案・文書作成等一を主として担当している。Ⅳ段階では、ほとんどの場合、校長が担当している。具体的には、(い)一決裁一を担当するのが、ほとんどの場合校長となっている。Ⅴ段階では、事務職員と現業員の役割が大である。担当個業要素は、②一送付・発送、及び③保存・保管一に集中している。学務編全体を通していえることは、全個業要素のうち大部分を事務職員と現業員が担当していることである。これは、文書の受領、作成、発送、保管などの事務を両者が担当するケースが多いからであろう。

人事編では、Ⅰ段階は(1)(3)(4)を事務職員が担当しているため、事務職員の担当個業要素数が非常に多いが、校長・現業員の担当数も多い。校長は(3)(4)、現業員は(1)を担当している関係である。Ⅱ段階は、事務職員の役割が大である。具体的には、①⑥を担当している。校長が①を担当していることも注目される。Ⅲ段階は、事務職員が④を担当するケースが多いので、ほとんど事務職員の担当個業要素となっている。Ⅳ段階は、校長が、ほとんどの場合担当している。Ⅴ段階は、事務職員と現業員の役割が大である。前者は主として②③④を、後者は②を担当している。人事編全体を通じてみると、事務職員・現業員・校長の担当個業要素数が多い。事務職員は②③④を、現業員は②を、校長は(い)を担当するケースが多いためである。

財務編では、Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ段階とも、事務職員の担当個業要素数が少々多いとはいえ、校長、教頭、教諭、現業員とほぼ全体的に数のバラつきがみられる。Ⅳ段階は、校長の役割が大である。必要に応じて、教頭・事務職員も(い)(ろ)に加わっている様子が見られる。Ⅴ段階は、事務職員がほとんど担当するとされているが、②③を現業員が担当する場合も多い。財務編全体をみると、事務職員の担当個業要素が多いが、校長・教頭・教諭・現業員の担当個業要素数もかなりの数に上っており、五者が協力して事務遂行を行っている様子が見られる。

次に表 8 により、事務遂行担当者に焦点をあてて全事務領域についてみてみたい。

校長は、人事関係のⅠ段階の個業要素を担当している場合が多い。Ⅱ段階の担当個業要素は 4 領域ともみられるが、特に、人事・財務編においての①が他の領域と比べて多い。総務・財務編において、Ⅲ段階の担当個業要素が多い。Ⅳ段階の担当個業要素は、全領域とも多いが、とりわけ人事関係が多い。Ⅴ段階の担当個業要素は、総務・財務編にみられる。

教頭についてみると、Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅳ・Ⅴ段階とも担当個業要素は、総務・財務関係に集中している。事務職員のⅠ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅴ段階の担当個業要素は、4 領域とも相当数に上っている。全領域にわたり、事務職員の役割が大であることがうかがわれる。教諭は、各領域においてⅣ段階を除く各段階の担当個業要素が分散しているが、総務・財務関係が他と比べて若干多くみられる。現業員はⅠ・Ⅴ段階の個業要素を担当することが多く、領域的には、財務関係の比率が高い。

なお、その他の遂行担当者としては、学務関係Ⅱ段階の個業要素担当者として「給食関係職員」、Ⅴ段階の個業要素担当者として教育委員会、業者がみられる。

#### 4. 学校事務の学校経営的方向づけと学校事務指導票 — 結びにかえて

以上、学校経営的視点から、具体的な学校事務遂行のあり方を記述したものである学校事務指導票の

先進的事例として、「広島市学校事務指導票」（総務・学務・人事・財務編）を採りあげ、その記述内容を分析することによって、学校事務遂行過程における遂行担当者の役割について明らかにした。

以下、これまで明らかにしてきた広島市の事例をもとに、公立小中学校の学校事務遂行過程における遂行担当者の役割について若干考察を加えたい。さらに学校事務遂行にとって重要と考えられる諸原理についても触れてみたい。

従来、事務を事務室内で展開される書記的な事務に限定してきたため、事務管理は、いわゆるオフィス・マネージメントとしての性格をもつものとして捉えられていた。それに対して、最近、組織体の構成員それぞれに事務活動があり、これらが相互に有機的な連携を保ちながら組織体の運営に寄与しているとする新しい事務観が登場してきつつある。

学校もひとつの組織体であると捉えられるので、学校内の事務遂行においては、校長、教頭、主任、教諭、養護教諭、事務職員、現業員など全教職員の有機的連携のもとで行われることが重要であるといえる。このことは「広島市学校事務指導票」の記述からもうかがわれる。したがって、学校事務管理においても、従来事務室内の作業の効率化を主目標としてきたが、今後は、学校という組織体を有機的に機能させるための学校管理のあり方、すなわち学校事務管理のシステム化が重要な課題となるであろう。

ところで、学校事務指導票作成の背景には、学校事務の科学的把握と標準化を通じて学校事務遂行の効率化を図ろうとする意図がくみとれる。このことは、広島市の場合においても同様である。学校事務指導票の多様な形態のうちで、特に事務運行図を備えたものは、学校事務の遂行過程をひとつの流れとして捉えようとする試みとみられる。すなわち、学校経営現象を静態的ではなく、動態的に捉えるという点において、学校事務指導票は重要な意味をもつといえよう。さらに、学校事務指導票は、上記のように学校事務遂行の効率化の指針としてその効用が認められると同時に、法的側面で不明確な学校事務遂行担当者とりわけ学校事務職員の役割（職務内容）<sup>(12)</sup>の明確化の手段としての効用も指摘できる。すなわち、学校事務指導票が学校事務遂行の実態において定着しているとするならば、学校事務指導票が、学校内における学校事務遂行担当者、とりわけ学校事務職員の役割を明確にする機能を果たしていると考えられるからである。広島市においても、市内の公立小中学校の学校事務遂行の機能実態と学校事務指導票の記述内容との対比が注目される。この点については、今後、広島市の公立小中学校の学校事務遂行の実態に関する調査を通じて明らかにしたい。

以上、学校事務遂行の背景に存在する原理として、①事務作業の効率化、②学校事務管理のシステム化、③事務遂行担当者の役割（職務内容）の明確化が指摘できる。さらに、学校という組織の性格上、これらの諸原理に基づく学校事務遂行が、学校教育目標の実現のために統合されなければならない。

なお、本研究の資料とした「広島市学校事務指導票」が作成された後に、学校事務遂行担当者として新たに主任職が加わっている。今後、学校事務遂行のあり方を考察する際には、主任職を含めた調査・分析を行わなければならないであろう。

## < 註 >

(1) 伊藤和衛編、1975、学校事務事典 学事出版、64～68頁

(2) 長野県では、公立小中学校事務研究会によって、「長野県公立小中学校事務指導書」が、1973年に作成されている。

- (3) 群馬県では、公立小中学校事務研究会によって、「学校事務指導票」が、1970年に作成されている。
- (4) 広島市では、広島市教育委員会によって、「広島市学校事務指導票（総務・学務・人事・財務編）」が、1969年から1972年にかけて作成されている。
- (5) 発足当初は「準備委員会」という名称で、のちに「事務改善委員会」となる。なお、本会の構成は以下の如くである。

<組織>

市教委総務課長 (委員長)	総務課職員	1名
	学事課職員	1名
	施設課職員	1名
	小・中学校事務職員	16名
	校長・教頭代表(小のみ)	1名ずつ (作成段階では不参加)

- (6) 「広島市学校事務指導票」作成の契機となった背景には、①広島市では、昭和43年度広島市教育委員会の重点施策のひとつとして「学校事務の簡素化と能率化の推進」が打ち出されたこと、②すでに広島市の事務職員の研究組織によって自主的に作成されていた「事務の手引」という基礎があったこと、③全国的な学校事務研究の発表などが考えられる。
- (7) 表1に示されている単位事務とその数は、本指導票の作成された時点のものであって、後に行われた指導票の加除により、現在のものとは若干異なっている。したがって、のちに表3～6で、分析の対象となる単位事務の数と一致しない場合もある。
- (8) 詳細については、伊藤和衛編「学校事務詳典」(世界書院、1966)、131～144頁参照のこと。
- (9) 伊藤和衛編、同上書、153～154頁
- (10) 本表作成にあたっては、伊藤和衛編、同上書、152～154頁を参照した。
- (11) 人事編(県費・市費)については、内容が類似しているため、(県費)のみを分析の対象とした。
- (12) もちろん、学校事務にもっぱら従事するのは事務職員であると考えられるが、事務職員の職務内容についての明確な法規定は未だに存在していない。学校教育法第28条8項、同施行規則第22条5項、さらに同規則第56条の3、その他教育委員会規則などの規定をみても、学校事務遂行における遂行担当者の役割(職務内容)は明らかであるとは言えない。

<資 料>

- ① 広島市教育委員会編『広島市学校事務指導票』(総務編)、1969.
- ② 広島市教育委員会編『広島市学校事務指導票』(学務編)、1969.
- ③ 広島市教育委員会編『広島市学校事務指導票』(人事編)、1972.
- ④ 広島市教育委員会編『広島市学校事務指導票』(財務編)、1972.