

# 第1回 NITS 大賞（平成 29 年度）エントリーシート

福岡県古賀市立花見小学校 久恒 雅子

A-18

## 【活動名】 新しい事務処理方法の定着のためのプロセスとミドルリーダーの育成

### 解決すべき課題：

古賀市内小中学校では、校納金処理の効率化と金融機関窓口の負担軽減の対策として、金融機関のネットバンキングによる処理を平成 29 年 4 月より導入を始め、9 月より完全実施している。保護者の口座から校納金振替を行い、費目別の振り分けや業者等への振り込みまで、現金を扱うことなく事務室内で処理が完了できるようになり（図 1）、教員や教育委員会事務局職員の負担軽減にも役立っている。

しかしながら、この新しい事務処理方法は、従来の紙ベースと現金によるものとは大幅な変更を要することとなり、市内の事務職員から戸惑いや不満の声も上がっていた。安定して事務処理を継続するためには、手順を標準化して誰にでもわかりやすいマニュアルの作成が課題の解決に繋がると考えた。

### 目的や背景：

古賀市内小中学校では、平成 29 年 8 月に校内のパソコンが Windows10 搭載の新機種に切り替わることが決まっており、以前より校務システムの見直しを教育委員会事務局と共に行っていた。金融機関のネットバンキング導入も校納金管理の効率化と、従来教員が行っていた業者支払いや養護教諭が行っていた災害給付金の振り込み、教育委員会事務局が行っていた就学援助費の振り込みを学校事務職員が行うことで、それぞれの負担軽減につながることを目的としていた。

市内事務職員の構成は、ベテラン職員が 4 名、採用から 3・4 年の中堅職員が 4 名、採用間もない職員と事務代理職員が 4 名である。ベテラン職員の中にはインターネットを使ったパソコン処理に抵抗感を持つ職員もあり、ネットバンキングの導入を歓迎する声ばかりではなく、そのことが事務職員間の軋轢を生むこともあり、共同実施主任である私にとっての悩みでもあった。

そんな中で中央研修を受講し、「熟議」という協議手法やミドルリーダーの重要性といった組織のマネジメント方法を学んだことで、課題解決のためにマニュアル作成チームを立ち上げて、協議をしながらミドルリーダーとなる中堅職員を育成し、実践の柱として活動してもらうことが必要と考えたのである。

### 活動内容：

マニュアル作成の会議は月 1 回を目安に、中堅職員 4 名と共に本校パソコン教室で行っている。会議を進めるにあたり、私は中央研修で学んだ 3 点を取り入れて活用している。

まず 1 点目は、権限を適切に分担することである。「学校ビジョンと戦略」（国土館大学 北神 正行 教授）の講義で、リーダーを補佐する体制を整備することと、ビジョンを共有することの大切さを学んだ。しかもミドルリーダーと呼ばれる存在は複数いる方がいい。マニュアル作成チームのメンバーも市内事務職員のミドルリーダーとしてふさわしい存在であり、作成に当たってそれぞれ得意とする分野を中心に分担し、自ら効果的な方法の実践や検証を行って報告してくれている。共通のビジョンとして、わかりやすいマニュアルを作り事務の効率化を進めることを意識しているので、会議がスムーズに進んでいる。

次に 2 点目は、会議の進め方を熟慮して討議を行う「熟議」を心掛けていることである。「地域とともにある学校を推進する学校運営事務」（東京家政大学 貝ノ瀬 滋 特任教授）の講義で、実際にユニットごとに課題解決の方策を熟議の手法で行った。マニュアル作成会議でも、それぞれが活発に意見を出し合う環境を作り、皆が納得する結論に導くようにしている。ビジョンを共有することも大切だが、結論を共有することも同じく重要である。会議での時間は限られているため、会議と次の会議までの間にグループウェアの「掲示板」機能を利用して、修正原稿や連絡事項を掲載することで事前の意見交流を進め（図 2）、実際の会議で結論を共有することに時間をかけることが出来た。

そして 3 点目は、外部の専門家の意見を取り入れること。金融機関のネットバンキングを利用するため、セキュリティやトラブルの対処など事務職員の知識だけでは限界があることから、金融機関のサポート職員を会議に数回招いてアドバイスをもらっている（図 3）。作成しているマニュアルに不備が無いが、承認や確定処理について、想定されるトラブルの対処法など参考になることが多い。また、セキュリティの高さと操作性の兼ね合いを考えて、安全性を重視しながらも職員の異動で事務処理が停滞しないレベルの操作方法を検討して、マニュアルに取り入れている。

### 活動の成果：

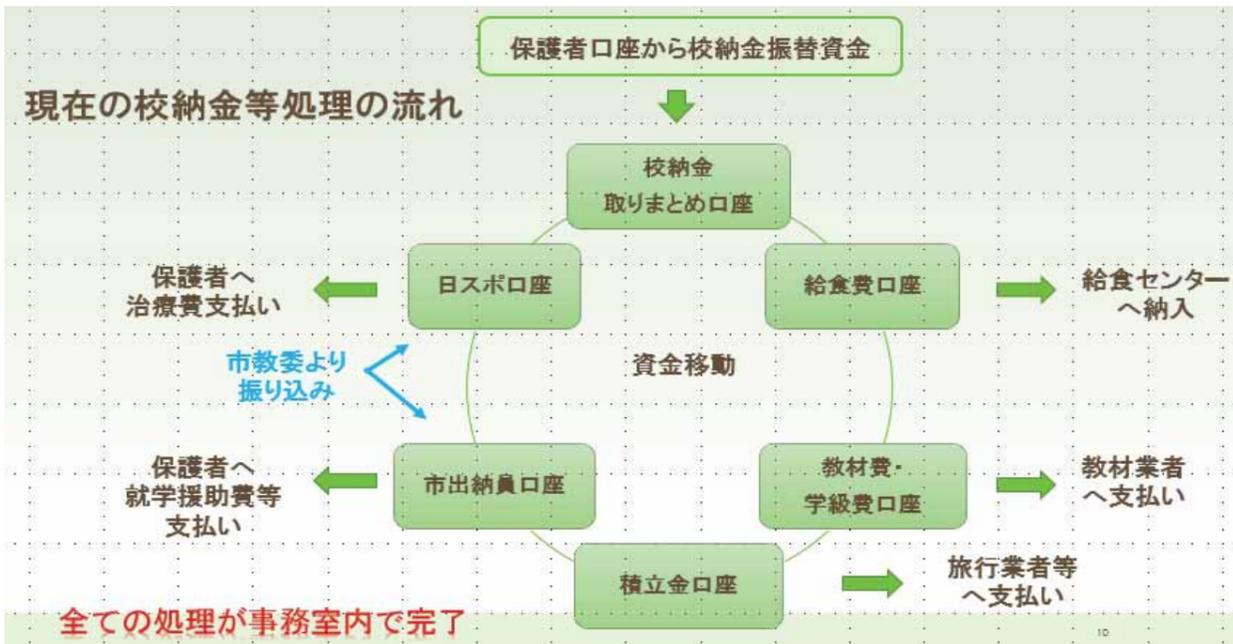
私が一番の成果だと思うことは、チームメンバーの成長である。会議で学んだことをすぐ実践し、他の職員へそれぞれが伝達している。結果として全体的にネットバンキング利用のトラブルが減り、否定的な意見もなくなった。マニュアルも完成した分野から順次配布を行い、利用してもらっている。

また、市内全体で事務職員が教員の負担軽減に取り組んでいることが徐々に伝わっており、管理職や教員も事務職員が事務処理に集中できる時間の確保に協力的になったと感じている。

### アピールポイント（アイデア）：

会議に小学校のパソコン教室を利用していること。これはチームメンバーから、会議の中で直接データを修正した方が効率的だという提案があり、パソコン教室を利用することとした。授業が入っていない午後の時間に会議を設定し、私が使用している校務用のノートパソコンを移動して、事務室と同じ環境で会議を行っている。実際に校納金管理システムやネットバンキングの操作画面を見ながら議論を進めることが出来て、理解も深まり、結果を共有することにとても役立っている。

会議は集まって行うという概念にとらわれずに、グループウェアで隙間の時間に事前の意見交流を行っておくことも、会議の回数や時間の短縮に大きく役立っている。



(←図1)  
ネットバンキングを利用した新しい事務処理方法の流れ。

校納金等事務処理の効率化と、金融機関の窓口業務の負担軽減の措置として、各校の口座種類と資金の流れを統一した。

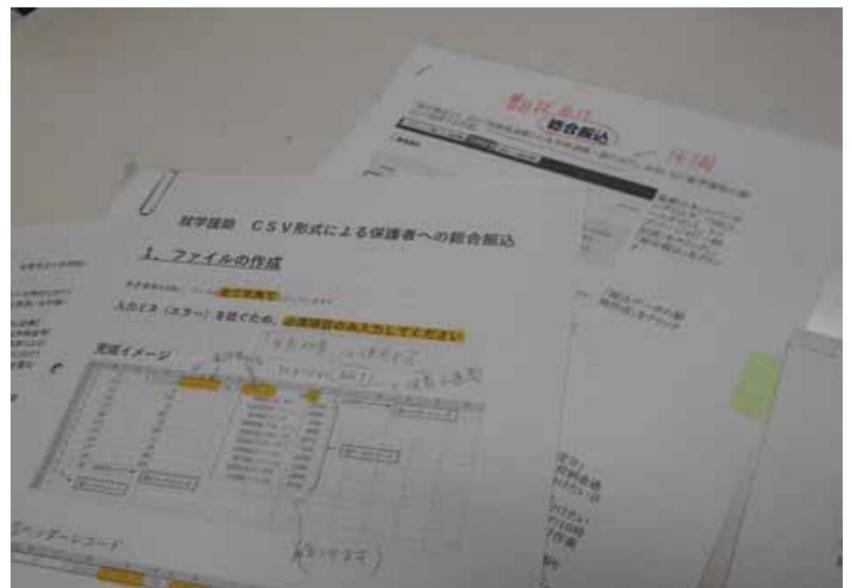
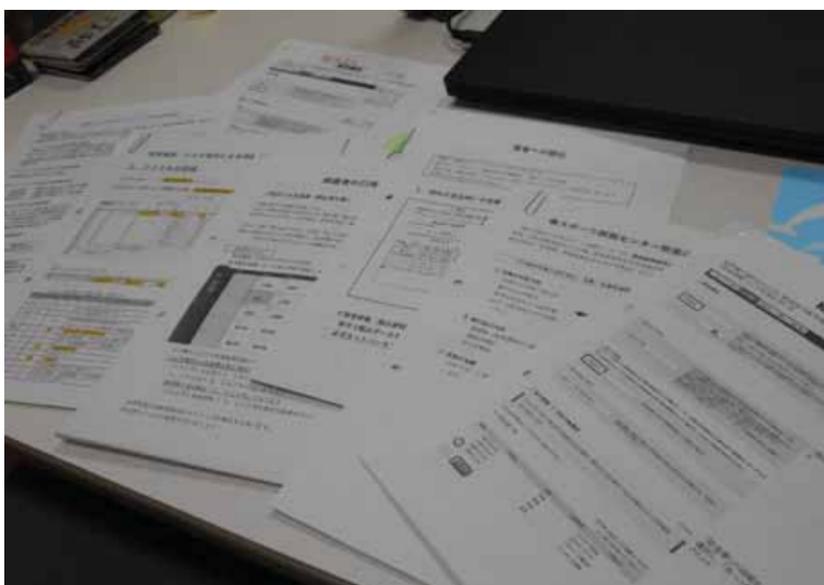
(筆者作成の研修会資料より)



(←↓図2)  
グループウェアの掲示板画面と原稿アップの画面。「古賀市NB」というチームメンバーの掲示板を作り、会議と次の会議までの間に、原稿の作成や修正に利用している。



(←↓図3)  
金融機関サポート職員を招いての会議の様子と修正原稿。専門的なアドバイスは参考になる事が多く、学んだ事をチーム外の職員にも伝達し、事務処理のトラブルがほとんどなくなった。



←完成間近の原稿。  
得意とする分野を中心に担当し、研究して作成している。会議でお互いに意見を出しながら修正して仕上げている。