

# 教育活動に果たす学校事務の本質的役割とは何か

## 能力開発と人間関係

山崎 昌市

(和光大・助教授)

### I はじめに

教育職員の仕事は専門職だといわれています。そして、専門職なのだから、その仕事に専心できるように、いいかえれば「雑務」を事務職員の配置あるいは増員によってなくし、教科研究、学習指導そして生活指導にうちこめるようにすべきだ、という主張があります。極端ないい方をすると、事務職員というのは「雑務」万般引きうけ役ということになるわけです。植物栽培の仕事をしている人の話では、カーネーション畑に、例えば、チューリップが芽を出したとき、チュー

リップはカーネーションより高価であっても、カーネーション畑にはえた「雑草」として引き抜いてしまうのだそうです。ですが、教育職が専門職だからといって、それに付随する仕事を「雑務」として排除していいものかどうか、大いに問題のあるところだと思っています。

そればかりでなく、「雑務」といわれる仕事の多くのものは、一般的には、学校管理的な内容のものであるわけですが、それを「雑務」として退けたらいい、学校経営あるいは学級経営、とくに授業運営は、学校管理と離れた、場合によっては、対立するものになってしまいます。よく知られているように、学校管理は、教育行政の学校教育の場での具体的

な現われであるわけですから、学校経営―学級経営―授業運営は、教育行政から離れ、対立していくことを通して、逆に学校経営、とくに授業運営は教育行政、学校管理に從属することになりかねないのではないのでしょうか。これは本末転倒したことで、これまた大きな問題だと思えます。

今回は、この二つの問題、一つは、教職の専門性と学校事務とのかわり、二つには、教育行政、学校管理の具体的な姿としての学校事務と学校経営―学級経営―授業運営との関係について検討してみることしたいと思います。

### II 教職の専門性―学校事務の位置づけ

まず、専門職あるいは専門性ということを一般論として問題にしてみましょう。リーバーマンという人は、その仕事が専門職であるかどうかは、次のような八つの性格をあわせもっているか、どうかにあるといっています。

- ①その仕事が、独自の、ハッキリしたそして社会にとって欠くことのできないものであること。
- ②その仕事を進めるに当って、なによりも知的な技術が重要な役割をもっていること。
- ③その仕事の遂行には、長期の、特別な訓練が必要である

こと。

- ④その仕事は、個人のばあいでも、また職業集団全体としても、広い範囲にわたって自治性をもっていること。
- ⑤職業的な自治性の範囲内でとられる判断や行為について、各人は全般的な責任をもっていること。
- ⑥その仕事が収入を目的しておこなわれるよりは、むしろ仕事そのものの遂行にこそ重点がおかれており、そのことが彼らの組織および社会から委託されているその仕事の遂行にとって基礎になっていること。
- ⑦その仕事に従事している人びとによって、総合的、自治的な組織がつくられていること。
- ⑧不明確であったり、疑問視されるような点について、具体的な事実にもとづいてハッキリと釈明できるような、倫理綱領をもっていること。

これら八つの専門職としての条件をもった職業といえは、すぐに、医師、弁護士、僧侶などを教えあげることができるところです。これらの仕事なぜ専門職としてその地位を確立したかを考えてみると、これら八つの条件にすべて包含されるものはありませんが、何よりも歴史的に、つまり近代市民社会の成立過程で、国家の権力活動から相対的に独立した所でその仕事の専門性を明確にしてきたということです。そう

いう意味では、中世大学の教師が、近代国家の必要な機関、専門教育機関の教官として再雇されるまで、彼らは医師、弁護士などと共に専門職の最右翼に位置していたわけです。なぜなら、医師、弁護士などは、同時に医師であり弁護士などであった教師に教育され、彼らあるいは彼らの組織から医師あるいは弁護士などの公的な資格を与えられたからです。専門職の専門職たる所以は、彼らが王侯または国家から特権を与えられたギルドに職業集団に属していたからだと思われまます。この特権というのは、そのギルドに職業集団の自治権であり、その自治権にもとづくその集団のメンバーに対する教育権であり、その集団が特定した教育課程を修めた者に対する資格認可権ないし資格授与権なのです。

このように考えてみると、現在の学校の教員の職業が果して専門職であるかどうかは、歴史的にみても、またその歴史的過程でそれにふさわしい条件として成立するに至った、例えばリーバーマンのあげた八つの条件に当てはめてみても、相当に問題があるように思われます。もしも、教職が専門職であるとすれば、教職の遂行に不可欠の、教職と不可分の教育事務は、むしろ、専門職である教職の重要な構成部分だといってもいいでしょう。これは決してヘリクツではありませぬ。弁護士の事務所や病院を考えてみればわかることです。

職員をおかないでもいい小学校では、校長、副校長あるいは教頭に事務が集中し、したがって彼らは事務職員化する、そして教諭の仕事こそが専門職になる、ということになりまます。これは矛盾です。それは学校経営の必要から生まれた、機能上の分業化態勢だということができるところでしょう。そういう意味では、教育、研究活動と事務とが截然と分離されている大学の場合も、同じことがいえるわけです。したがって、合理的、能率的という側面に重点を置いて大学運営を考えようとする、いわゆる「中教審大学」では、教育、研究、管理に機能的相違があるということから、それぞれ制度的に分離、独立することが望ましい、ということになるわけです。だが、この考え方に對して、三つの機能が分離、独立したばあい、教育機関である大学が、もつとも重要視しなければならぬ教育活動に重大な支障をきたす、という厳しい批判、強い反対が出てきています。これは当然なことだと思えます。もしこの考え方を押し進めると、教職の専門性ということ、そのことの否定に通ずるからです。研究活動が継続的、連続的なものであるとすれば、そこには、当然、後継者養成、つまり、教育活動が付随するものですし、教育活動が、テレビやラジオのような単なる情報の伝達機能を果すものでなく、それ自体が発展的であり、人間形成的なものであると

つまり、学校の中で、教員が専門職で、事務職が非専門職であるとするのは、常識的、現実的にありえても、本質的には問題があるように思います。それは、学校経営の発展過程の中で生れてきた分業化現象が、教育活動の合理的、能率的な運営の必要から専門化したものである、とみるこの方が正しいのではないのでしょうか。(だからといって、教職の専門性を、私は、否定しようとするものではありません。それは、むしろ教職を歴史的に形成、確立された専門職として、明確に、社会的に位置づけるべき課題としてそれはあるのだ、ということなのだと思います。)一つ例をあげましょう。学校教育法第二十八条では、「小学校には、校長、教諭、養護教諭及び事務職員を置かなければならない。ただし、特別の事情のあるときは、事務職員を置かないことができる」とあります。この事務職員を置かないことができないのは教頭は、多くのばあい授業をおこなわないわけですから、仕事の内容は事務職員のそれと同一であるといっているでしょう。そういう意味では、校長もそれに近いものといえるでしょう。ただ彼は、課長とか部長とかという上級管理職、学校では最高の管理職、企業でいえば、工場長ということになるのでしょうか。教科研究や授業運営、つまり学習指導、生活指導から事務的な側面を排除できたとすると、事務

すれば、当然、研究活動と不可分のものではない筈です。しかも、教育、研究が、終始一対一でおこなわれるのではなく、それぞれが集団をなし、とくに教育のばあい、一対多数、そしてその多数の者が、目的集団であれば、そこで事務作業は不可欠なものとして、必然的なものとして発生してきます。たしかにそれらは、それぞれ論理的、理論的に独立の実態、機能として把握され、対象化されるでしょう。しかし、実践的には、それらは相互に関連し、相互に規定しあうものとして、統一的、総合的な実態、機能としてしかあらわれたいのではないのでしょうか。それらが、乖離した形であらわれているとすれば、教育の矛盾、あるいは混乱以外の何物でもありません。

そこで次に、事務を一般論として検討したうえで、学校事務の特殊性、つまりその学校管理と学校運営との媒介的性格についてふれてみることにしましょう。

### Ⅲ 事務作業の管理的性格—学校事務の性格

事務というのは、作業の形態としては、①読む、②書く、③計算する、④面談する、⑤通信、連絡する、⑥分類、整理することです。これらの作業は、それ自体としては一般的に

存在しません。何か目的をもった、具体的な活動に結びついて始めて、中味のある、意味のある作業となるわけです。これら六つの作業が事務作業となるのには、それは管理活動の内容でなければなりません。つまり、何かを管理するためにこそ事務作業が必要になるのです。だから、管理の機能である、①計画 ②組織 ③調整 ④動機づけ ⑤統制という行為の中味は、さきにあげた六つの事務作業の全部、または幾つかが、総合、関連されてなりたっているわけです。管理という機能の一般的な定義は、「多人数の人間の活動の結合によって、特定の目的を達成する行為。それは、他の人びとによって仕事をさせることである」というのですから、学級経営ということでは、一人の教師が多数の生徒、学生の学習活動を組織することによって、教科あるいは授業科目が設定する教育目標を達成するために、授業管理という行為が成立する筈です。また学校経営という点からいえば、多数の教員、職員の組織的な活動によって、学校教育の目的を達成しようとするれば、学校管理がその場を与えられます。授業管理には、指導案の作成、教材器具の準備、指導要録への記入、成績の整理、テストの採点、記帳、評価、成績表の作成等々の目的、具体的な事務が、その他にも問題集、テスト用紙の代金の集金、学級PTAの様ざまな仕事……。とくに前

ここに学校事務が、学校管理、教育行政活動の内容としてつまり、法令で定められた義務的な作業として、前面に出てくることとなります。そればかりではありません。学校事務作業は、校長―副校長または教頭……事務長または事務職員という管理組織を通じて、上から、管理の五つの機能の末端の「統制」という形で実体化してきます。本来、管理活動は計画に始まって、組織、調整、動機づけ、そして統制と一貫した、まさに機能的な活動として展開されなければならないものが、とくに統制機能が基準、規則の強制作用となる傾向が最近とくに強くなってきているようです。例えば、指導案の作成は、もともと、一人の教員のある特定の学級の授業管理の手段として、教員の自主性によって作成されるべきものが、学習指導要領、教科書とかかわりてさらに、学校教育法施行規則第十五条の目録表、時間表、指導要録とかかわりて、提出を強制する、校長の業務命令で提出を義務づけるというケースがみられます。つまり、学校経営―授業運営の教育行政―学校管理への従属化という問題が出てきます。

このような極端な管理の先行現象は、管理そのものの自滅に通づることになるでしょう。いわゆる管理主義は、企業では、ワンマン・コントロールを、教育の領域では、教育の政治支配、思想統制の進行以外の何物でもありません。企

者は学校教育にとつては重要なものです。だがそれらは教育にとつて絶対不可欠な仕事か、というところでありますまい。家庭教師や学習塾の教師は、必ずしもこのような管理業務をオミットしても、その教育活動は可能です。まして、家庭教育の担当である親は、こんな面倒なことはしません。だが、学校教育においては絶対不可欠です。それは何故かというところ、これらのうちの幾つかは、学校教育法で義務づけられているからです。学校管理は、そこで、授業管理に不可欠な条件を管理する行為として成立するわけです。法によって定められた管理活動、それは言葉をかえていえば行政活動なのです。学校管理は行政事務を内容としている、といえるわけです。学校教育法施行規則第十五条には、ご存知のように、「学校において備えなければならない表簿は、概ね次のとおりとする。」そして、各種の表簿の備付を義務づけています。それは当然、六つの事務作業を通じて、しかし実際の学校経営―学級経営―授業運営の経過、結果の反映、記録として作成されるわけです。そしてこれらは、地方教育行政の組織及び運営に関する法律第二十三条の規定によって、教育委員会の管掌事項として集約されることとなります。大学、高専であれば、直接文部省が掌握することになるわけです。

業では職員と工員との間の反目、職制支配に対する反撥、学校では、校長―副校長または教頭―事務職員と教員との間の対立という現象を生みだすに違いありません。

Ⅱの所で、教職の専門性ということが主張できるとすれば、それは教員と事務職員とが相互に緊密な分業態勢をとることによって、教職を専門職にしている、ということを行いました。このような観点からいえば、学校事務は管理主義の末端としての統制事務としてはなしに、まさに学校事務の管理、一般的ないい方をすれば、学校事務のあり方は、学校経営の事務管理的側面を担うものだ、といわなければならぬように思います。学校事務が学校経営の本来の目的に向って、計画し、組織し、調整し、動機づけ、統制することが必要だ、ということ。それはどうということかと、一つには、学校経営に必要な事務サービスを与えること。二つには、事務作業の本来の機能を發揮し、経営活動に不可欠な情報を提供すること。第三番には、一、二のことを科学的、能率的におこなうこと、の三つです。この三つのサービス活動が、十分に効果を發揮したとき、学校事務は学校管理と学校経営とを結合し、何よりも教授―学習過程、つまり、教育活動を最も望ましいものにしていくことができるに違いありません。

(以下次号)