

韓国の学校事務組織の構造：学校の「行政」業務に焦点を当てて

*松 本 麻 人

はじめに

1. 校内の組織構造
2. 韓国の学校事務
 - (1) 「行政室」と「行政職員」
 - (2) 行政職員の業務
3. 教員・事務職員以外のスタッフの業務
おわりに

はじめに

学校運営のあり方をめぐる改革の議論を背景に、学校事務に対する関心が高まっている。中央教育審議会は、2021年1月、答申「令和の日本型学校教育」の構築を目指して～全ての子供たちの可能性を引き出す、個別最適な学びと、協働的な学びの実現～」を取りまとめた。同答申においては、「(2) 教職員の姿」として「教師と、総務・財務等に通じる専門職である事務職員、それぞれの分野や組織運営等に専門性を有する多様な外部人材や専門スタッフ等とがチームとなり、個々の教職員がチームの一員として組織的・協働的に取り組む力を発揮」することが求められている。こうした指摘は、学校における働き方改革の文脈でも重要であり、教員以外の職員・スタッフのあり方をめぐる議論は喫緊の課題の1つとあってよい。

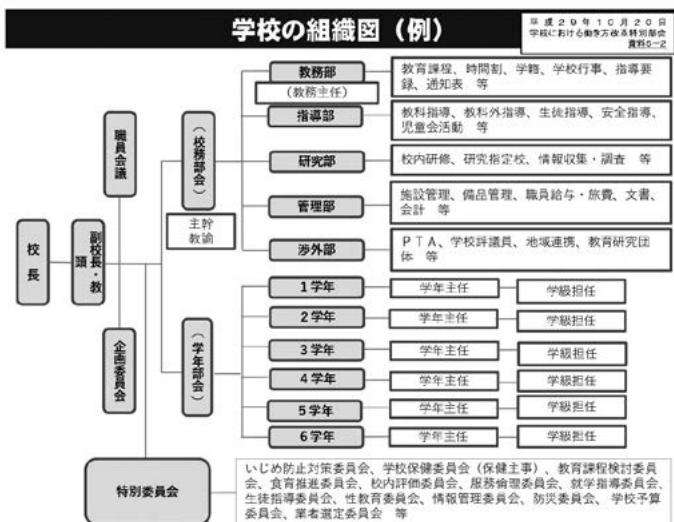
日本の学校事務職員の職務に関する研究では、近年では藤原文雄によるものが代表的なものとしてあげられる(藤原, 2020, 2021a, 2021b など)。これら先行する研究により、日本の学校事務職員の資質・能力や人材育成に関する議論は一定程度積み重ねられてきたといえる。しかし、従来の学校事務のあり方を再考し、教員や多様なスタッフとの連携を目指す新しい学校事務のあり方を議論するためには、他国の事例を紐解きつつ、より相対的な視点から検討することが有効である。

本稿は、こうした日本の学校運営改革の動向をふまえ、学校事務に関する他国の事例として韓国を取り上げ、その組織や職務を明らかにすることを目的とする。韓国の小中学校には、平均で日本の3～4倍に当たる数の事務職員が配置されている。地方教育行財政制度の違いから、日本の学校事務には見られない財務上の職務があることがその理由の1つではあるが、事務職員の手厚い配置が教員の活動の支援に役立っていることも確かである。さらに、上述の韓国の事務職員の数は正規雇用の職員の数であり、それ以外に非正規雇用のスタッフが複数配置されていることが一般的である。これらのスタッフがどのような職務を担っているのかも検討する必要がある。本稿は、一連の作業を通じて、日本の学校運営改革をめぐる議論を深化させるために必要な視座を提供する。

1. 校内の組織構造

日本の学校組織の構造として、文部科学省(以下、文科省とする)は図のような例をあげている。この組織図はあくまでも例であり、「設置する部の数や区分については学校の実情に応じて異なっている」(文部科学省, 2019: 1)と、各学校によって様々な形態がありうることが示唆されている。それでも、「概ね3～5程度の部に分けている学校が多く見受けられる」とあり、図のような構成が一般的であると言ってよいだろう。文科省作成の図では「教務部」や「指導部」、「研究部」、「管理部」、「渉外部」の5つが「校務部会」の

* 名古屋大学大学院教員



図：日本の学校組織図（例）

（出典）文部科学省「学校における働き方改革特別部会（第6回）配布資料 資料5-2 学校の組織図」2017年。

部として設置されている。部の名称は各学校によって様々であろうが、校務の内容に大きな違いがあることは考えづらく、おおむね似たような部が設置されていることが想像される。

一方、韓国の教育部（日本の文科省に相当）は、管見の限り、これまで校務分掌に係る学校組織のモデルを示してこなかった。学校組織のあり方は日本と同様に各学校によって様々であり、代表的な事例を抽出することは困難であるが、以下では、実際の学校の組織の状況をみることで、韓国の学校組織の形態を提示する。

ソウル市内のある初等学校（日本の小学校に相当）では、学年部会のほか、校務部会として「教務企画チーム」、「教育研究チーム」、「科学情報部」、「生活安全部」、「体育部」、「進路指導部」、「放課後学校福祉部」の7部（チーム）が置かれている¹。教務企画チームは、学校行事や保護者会、学校広報などに関する業務を担当する。教育研究チームは、教育課程や公開授業、研究授業、通知表、学力向上、特別支援教育などを所掌する。科学情報部は、部の名称のとおり、科学教育や数学教育、情報教育のほか、英才教育やSTEAM教育²、教育の情報化などを所掌する。生活安全部は、安全教育や学校暴力³予防及び対応、人権教育、統一教育、保健教育など、体育部は体育のほか、スポーツクラブ、栄養教育などに関する業務を担当する。初等学校に進路指導部という名称が置かれているのはやや奇妙に思われるが、キャリア教育に関わるカリキュラム

運営や生涯学習に関する業務を担当する。放課後学校福祉部は、放課後学校関連の業務のほか、経済的な困難を抱える家庭の児童生徒などに対する福祉的支援、学童保育などに関わる業務を所掌している。放課後学校とは、放課後の学校で提供される教科学習や各種のスポーツ、文化プログラムである。有償で、一部のプログラムは当該校の教員が指導する場合もあるが、多くは外部講師が担当する。初等学校ではスポーツ・文化プログラムが中心であるが、中学校や高校では教科学習プログラムが増加する。教科学習プログラムは教員が担当することも多いが、その場合は時給換算の手当が支給される。もともと放課後学校は、「私教育」と呼ばれる学校外学習費を抑制するために導入された事業であり⁴、民間の塾や習い事の代替プログラムを児童生徒に廉価に提供することが主眼である。経済的に困難な家庭には、「放課後学校バウチャー」が支給され、放課後学校を無償で利用することができる。

ソウル市を取り巻く広域自治体である京畿道の坡州市のある初等学校の場合、「教務企画部」、「教育研究部」、「生活安全部」、「革新教育部」、「進路相談部」、「教育情報部」の6部が設置されている（同校ウェブサイトより）。概ね上述のソウルの学校と類似する部が設置されているが、革新教育部は、同校が位置する京畿道内の学校に特徴的な部といえる。京畿道では、地方教育行政の執行機関である教育監⁵（日本の教育長に相当）によって「革新学校」が積極的に進められている。革新学校とは、「大学入試に偏重した競争的な学

校教育のあり方に代わる「共に学び、成長する楽しい学校」という学校改革のビジョンを公立学校の中で実現するための政策⁶に則って運営に取り組んでいる学校である。佐藤学による「学びの共同体」を参考に、教師や保護者、地域住民を巻き込んだ学びのあり方が模索されており、それに関連する業務を担当するのが革新教育部である。

中学校も、初等学校と大きく変わらない。京畿道の華城市のT中学校には、「教務企画部」、「教育研究部」、「生活人権安全部」、「教育課程部」、「進路進学相談部」、「創意革新部」、「教育情報部」、「社会・科学部」、「体育・芸術部」という9つの校務部会が置かれている。企画部や研究部、安全部など、多くの部が初等学校と共通しているほか、革新学校としての関連業務を担当する「創意革新部」も設置されている。

こうしてみると、日韓の学校組織には一見すると似通っているように見える。教務や研究、指導に関する事項を所掌する部が設置され、その数も極端に大きな差はない。所掌内容を詳しくみると、似たような名称の部であっても扱う事項が異なっているものも散見されるが、こうした違いは同じ国内の学校間でも生じうるだろう。

一方、両者の違いで目を引くのは、学校のマネジメントに関わるような部の有無である。日本の学校組織には、「管理部」や「渉外部」といった学校のマネジメント業務に関わるような部が設置されているが、韓国にはそのような業務を所掌しているような部が見当たらない。もちろん、韓国の学校にそれらの業務が存在しないということではない。日本では担当組織が部会として構成されている業務が、韓国では別系統の組織の専担事項として位置づけられている。すなわち、教員組織とは別の「行政」部門の業務とされている。こうした行政業務を担っている組織が、次節でみる「行政室」である。

2. 韓国の学校事務

(1) 「行政室」と「行政職員」

韓国の学校に置かれている「行政室」は、学校の管理運営に係る事務を所掌する部署であり、日本の学校の事務室に相当する。組織としての名称であると同時に、実際に「行政室」という空間（部屋）がある。行政室は、学校訪問者への対応にもあたるため、しばしば校舎の入り口付近に配置されている。行政室には職員それぞれのデスクが設置されており、部屋の一番奥には管理職である行政室長のデスクが置かれているのが一般的である。

表1：日韓の1学校当たりの事務職員数
(公立学校のみ、2020年)

| | 小学校 | 中学校 | 高校 |
|----|-------|-------|-------|
| 日本 | 1.08人 | 1.16人 | 4.36人 |
| 韓国 | 3.87人 | 3.29人 | 5.39人 |

(出典) 文部科学省「学校基本調査 令和2年度」2020年及び教育部・韓国教育開発院『教育統計年報 2020』2020年より作成。

行政室に配置されている職員は、「行政職員」と呼ばれる。「初等中等教育法」第19条第2項によると、「学校には教員の他に学校運営に必要な行政職員等の職員を置く」ことが定められており、その職務については同第20条第5項が「行政職員等の職員は、法令の定めにしたがって学校の行政事務とその他の事務を担当する」としている（下線は筆者）。すなわち、行政職員は学校運営に必要な各種事務に従事する職員と位置づけられている。

日韓両国の公立学校における行政職員の配置状況を見てみると、一見して日本の事務室よりも手厚い配置がなされていることがわかる(表1)。平均値だが、初等学校と中学校では日本の約3倍の事務(行政)職員が配置されており、その差は歴然としている。高校段階になると、日本の事務職員数がかなり増えるが、それでも韓国のほうが約1名多い。すべての学校段階で、韓国の事務職員数は日本を上回っていることになる。

ここで行政職員の制度的側面について確認しておく。行政職員は、各広域自治体に設置される教育庁(日本の教育委員会(執行機関と事務局を合わせた広義の意味)に相当)に所属する地方公務員である。教育庁の職員は、他の地方公務員とは異なり、教育監が任用権者として直接選抜、採用する。採用された職員は教育庁本庁や、教育庁の出先機関として基礎自治体レベルに置かれる教育支援庁(日本の教育事務所に相当)、そして各公立学校の行政室などに配置される。

(2) 行政職員の業務

それでは、韓国の行政職員はどのような業務を担っているのか。本節では日本の学校事務職員の業務と比較しながら、韓国の行政職員の業務の特徴を考察してみる。

表2は、日本の学校事務職員に想定される業務として文科省が示しているものである。表のうち、下部の「事務職員が積極的に参画する職務例」とは「事務職員が他の教職員との適切な業務の連携・分担の下、その専門性を生かして、積極的に参画する職務の内容を例示したもの」(文科省、2020:2)である。これによる

表2：日本の学校事務職員の業務

| 区分 | 職務の内容 | 職務の内容の例 | | | |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 標準職務例 | 総務 | 就学支援に関すること | 就学援助・就学奨励に関する事務 | | |
| | | 学籍に関すること | ・児童・生徒の転出入等学籍に関する事務 ・諸証明発行に関する事務 | | |
| | | 教科書に関すること | 教科書給与に関する事務 | | |
| | | 調査及び統計に関すること | 各種調査・統計に関する事務 | | |
| | | 文書管理に関すること | ・文書の收受・保存・廃棄事務 ・校内諸規定の制定・改廃に関する事務 | | |
| | | 教職員の任免、福利厚生に関すること | ・給与・諸手当の認定、旅費に関する事務 ・任免・服務に関する事務 ・福利厚生・公務災害に関する事務 | | |
| | 財政 | 予算・経理に関すること | ・予算委員会の運営 ・予算の編成・執行に関する事務 ・契約・決算に関する事務 ・学校徴収金に関する事務 ・補助金・委託料に関する事務 ・監査・検査に関する事務 | | |
| | | | 管財 | 施設・設備及び教具に関すること | 施設・設備及び教具（ICTに関するものを含む。以下同じ。）の整備及び維持・管理に関する事務教材、教具及び備品の整備計画の策定 |
| | | | 事務全般 | 事務全般に関すること | ・事務全般に係る提案、助言（教職員等への事務研修の企画・提案等） ・学校事務の統括、企画及び運営 ・共同学校事務室の運営、事務職員の人材育成に関すること |
| | | | 事務職員が積極的に参画する職務例 | 校務運営 | 学校の組織運営に関すること |
| 教育活動に関すること | ・カリキュラム・マネジメントの推進に必要な人的・物的資源等の調整・調達等（ICTを活用した教育活動に資するものを含む） ・教育活動におけるICTの活用支援 ・学校行事等の準備・運営への参画 | | | | |
| 学校評価に関すること | 自己評価・学校関係者評価等の企画・集計・結果分析等 | | | | |
| 保護者、地域住民、関係機関等との連携及び協力の推進に関すること | ・学校と地域の連携・協働の推進（学校運営協議会の運営、地域学校協働本部等との連絡調整等） ・学校施設の地域開放に関する事務 ・保護者、専門スタッフ、関係機関等との連絡調整 | | | | |
| 危険管理に関すること | ・コンプライアンスの推進 ・学校安全計画や学校防災計画等の各種計画等の策定 ・危険等発生時対処要領（危機管理マニュアル）の作成・改訂 ・安全点検の実施 | | | | |
| 情報管理に関すること | ・情報公開、情報の活用 ・広報の実施 ・個人情報保護に関する事務等 | | | | |

（出典）文部科学省「事務職員の標準的な職務の明確化に係る学校管理規則参考例等の送付について（通知）」2020年7月17日付より作成。

と、学校事務職員の業務の標準的な内容は総務や財務など大きく4つに分けられる業務が想定されているほか、「積極的に参画」する業務として学校の組織運営や教育活動に関することなど、6分野の業務が示されている。この一覧は文科省が「例」として提示しているものではあるが、「全国の都道府県教育委員会が発出した標準的な職務に関する通知を参照して作成されたもの」（藤原，2021：6）であり、これに基づく「学校事務職員像は全国的な標準になっていくに違いない」（同前：7）と指摘されている。

次に、韓国の行政職員の業務内容のみをみる。韓国の教育部による行政職員業務の「標準」に類する資料

は、管見の限り見当たらないため、韓国内の学校で実際に作成された業務分掌表を基に検討する。表3は、第1節でも取り上げたT中学校の行政室業務分掌表をもとに作成したものである。表中の「学校運営委員会」とは、教員や保護者、地域住民それぞれの代表者から構成され、学事運営や学校会計などについて審議する機関であり、私立も含めすべての学校に設置が義務づけられている。

T中学校の行政室には、室長1名のほか、室員2名の合計3名が配置されている。表3は行政室が所管するすべての業務の一覧ではなく、あくまでも行政職員3名の担当業務として示されているもので、施設管理

表3：韓国T中学校の行政職員の主な業務

| 担当者 | 分掌業務 | |
|------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 職務の内容 | 業務内容 |
| 行政室長 | 総括 | 教育行政室の業務の総括 |
| 行政室員 | 調査及び統計に関すること | ・教育統計 |
| | 教職員の任免、福利厚生に関すること | ・公務員財政保証設定 ・地方公務員人事管理（勤務成績評定及び内申） ・サービス管理（月例休暇等）及び教育訓練管理 ・定期昇給業務（教員）及び号俸確定 ・教職員人件費（年末調整含む） ・契約職教員、各種講師の契約及び給与 ・教育公務職員人事（勤務評定、人事、就業規則） ・教職員福祉業務 ・教育公務職員の発令対象管理 ・保険関連業務 |
| | 予算・経理に関すること | ・学校会計予算編成及び決算業務 ・学校会計支出 ・学校発展基金の執行計画及び決算 ・早期執行管理 ・卒業アルバム、修学旅行、現場体験学習等に係る入札契約及び支出 ・税務管理（国税庁報告、買入処理税金計算書の管理） ・定期預金の通帳管理 ・領収書管理 ・クレジットカード管理 ・歳入歳出外の現金管理 |
| | 施設・設備及び教員に関すること | ・施設管理業務の報告 ・学校施設・設備の使用許可業務 ・学校小規模環境改善（懸案事項）に関する事項 ・学校維持補修工事の点検 ・学校エネルギー関連業務 ・物品台帳管理及び財産調査 ・財産取得及び処分・維持管理 ・物品需給管理、不要物品の売却 ・当直及び清掃関連の契約 ・自由学期制、市補助の物品契約及び支出 |
| | 事務全般に関すること | ・事務引継ぎに関する事項 |
| | 学校の組織運営に関すること | ・会議運営及び整理 |
| | 保護者、地域住民、関係機関等との連携及び協力の推進に関すること | ・学校運営委員会委員の構成及び選出 |
| | 危機管理に関すること | ・消防計画の策定及び消防訓練に関する業務 ・保安関連業務 |
| | 情報管理に関すること | ・財政公開 |

（出典）T中学校行政室の業務分掌表をもとに作成。

表4：T中学校の施設管理職員の主な業務

| 担当者 | 分掌業務 | |
|--------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 区分 | 業務内容 |
| 施設担当職員 | 施設・設備管理に関すること | <ul style="list-style-type: none"> ・物品の修繕・修理 ・学校の樹木の管理 ・施設管理室の消耗品購入及び維持補修の管理 ・消防、ガス、電気、冷暖房施設の管理 ・分別収集の支援 ・学校維持補修工事の最終点検 |
| | 教育活動に関すること | <ul style="list-style-type: none"> ・授業資料、家庭通信文、試験問題等の印刷業務支援 ・各種行事支援 |
| | 文書管理に関すること | 郵便の発送、公文書の受取・発送 |

(出典) T中学校行政室の業務分掌表をもとに作成。

職員や非正規の支援スタッフ（詳細は後述）の業務は含まれていない。施設管理職員も正規雇用の地方公務員であり、1名配置されている。業務の内容をみると、主要業務は当然ながら学校の施設・設備に関するものであるが、授業資料の準備など、教員の教育活動の支援も行っている(表4)。もっとも、教員の教育活動の支援を主な職務とする人員は別途配置されている。後述するように、T中学校には「実務士」と称されるスタッフが複数配置されており、教員や事務職員の業務の支援にあたっている。

韓国の行政職員の業務内容について、日本の学校事務職員と比べてみると、行政職員の業務には一見して「教職員の任免、福利厚生」関係の業務が多いことがわかる。教職員の福利厚生関連の業務があることは両国共通であるが、契約職講師（非常勤講師など）や各種講師の給与に関する業務なども所掌している。各種講師は、放課後学校や学習支援などで講師を務める外部人材が該当する。これは、予算の編成や執行に関する各学校の裁量が両国で大きく異なることにも起因する。韓国の学校は課外活動や各種プロジェクト事業に関連する人事の任用を所掌しており、それゆえ学校運営に係る各学校の予算の規模は日本と比べて相対的に大きい。詳しくは別稿に譲るが、「学校会計」と呼ばれる韓国の学校財政の規模は、政府好評の教育統計（教育部・韓国教育開発院，2021）から計算すると、初等学校で平均約10億ウォン（約1億円）、中学校で約9兆ウォン（約9,000億円）となる。上記のT中学校は約20億ウォン（約2億円）で（T中学校，2021）、平均よりかなり多い額であるが、首都圏に位置する学校という地理的条件も関係あると思われる。また、表3にある「学校発展基金」とは、保護者による寄付金であ

り、その用途も各学校で決定される。こうした各学校レベルの裁量で扱う予算の規模の違いは、学校事務の業務内容に大きな影響を与えているだろう。

一方で、就学支援や学籍、教科書、文書管理に関する業務については、表3の行政職員の職務の中には含まれていない。文書管理については施設管理職員が一部を担当しているが(表4)、日本と事務職員と比べると、総務関連の業務が少ないようである。では、これらの業務を教員が担っているかということ、そうでない。総務関連業務のほか、教員の教育活動も含めて幅広く支援するため、韓国の学校では一般的に複数のスタッフが配置されている。次節では、これらのスタッフの業務について実際の事例をもとに検討する。

3. 教員・事務職員以外のスタッフの業務

韓国の学校に配置されている教職員以外のスタッフとして、非正規雇用のフルタイム、もしくはパートタイムのスタッフがいる。これらのスタッフは、全国水準の資格が定められているわけではなく、呼称も統一されているわけではない。一般的には、「校務実務士」や「行政実務士」、「校務行政士」、あるいは単に「実務士」などと呼ばれることが多い。

T中学校には1名の行政実務士と2名の実務士が配置されている。行政実務士は、その呼称が示すように、主に行政室の業務支援を担っている(表5)。学校会計や発展基金などのほか、各種契約関係など、会計関係の補佐業務が多い。しかし、会計関係だけでなく、行政職員が担当していない就学支援や学籍、文書管理に関する事務なども担っている。なお、表5の「事務全般に関すること」にある「車両10部制」とは、大気汚染（主に微粒子状物質による汚染）への対策の1つと

して韓国首都圏で実施されている車両の通行規制である。車両ナンバーで車を10グループに分け、運転可能な日をグループごとに設定することで、交通量を抑制

することが期待されている。

上述の行政実務士が組織上は行政室に所属しているのに対して、2名の実務士は第1節で示したような教

表5：T中学校の行政実務士の主な業務

| 担当者 | 分掌業務 | |
|-------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 区分 | 業務内容 |
| 行政実務士 | 就学支援に関すること | ・教育費支援及び教育給与関連の業務 |
| | 学籍に関すること | ・各種証明書の発給 |
| | 予算・経理に関すること | ・学校会計、発展基金、受益者負担金の歳入業務 ・学校施設物の使用許可歳入業務 ・公共料金、用役料、職責給業務の推進費の支出 ・定期預金の通帳管理 ・領収書の管理 |
| | 文書管理に関すること | ・文書の受取及び配布 ・記録物及び刊行物の管理業務 ・郵便物の管理 |
| | 施設・設備及び教具に関すること | ・給食物品の契約、収入、支出 ・行政室の消耗品の管理及び支出 |
| | 保護者、地域住民、関係機関等との連携及び協力の推進に関すること | ・学校運営委員会関連業務の支援 |
| | 事務全般に関すること | ・内線番号の管理 ・非常時連絡網の整備及び車両10分制の管理 |

（出典）T中学校の業務分掌表をもとに作成。

表6：T中学校の実務士の主な業務

| 担当者 | 分掌業務 | |
|-----|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 区分 | 業務内容 |
| 実務士 | 学籍に関すること | ・学籍関連業務（転出入、義務教育管理委員会） ・生徒の名札・学生証の発給管理 |
| | 教科書に関すること | ・教科書関連業務（教科書注文、配布など） |
| | 教育活動に関すること | ・支援部署の公文書起案及び発送（資料集の取りまとめ、発送、エドュファイン） ・支援部署主管行事の支援（コンピュータ出力、写真・動画撮影、準備及び整理） ・支援部署要請の各種業務支援（家庭通信文、SNS等） ・生徒褒賞関係の賞状出力 ・褒賞関連業務、授賞対象の管理 ・授業関連の業務（時間割変動、交代・補講処理、保護者監督及び試験監督時間割の編成） |
| | 文書管理に関すること | ・公文書の受付及び配布業務 ・教育支援庁からの配信受信及び処理 ・学校アルリミ・メール発送管理 |
| | 施設・設備及び教具に関すること | ・職員室消耗品管理 |
| | 情報管理に関すること | ・学校ホームページの維持管理 ・週間・月間計画の集約・管理 ・学校日誌 |
| | 事務全般に関すること | ・学校安全共済関連業務 ・放送室運営支援 ・各種刊行物及び郵便物の管理 |

（出典）T中学校の業務分掌表をもとに作成。

員組織に所属する形になっている。教務企画部や研究部など、複数の「部」が各学校に組織されているが、そうした各部の業務を補佐する人員に位置づけられている。T中学校の場合、各学年部（第1学年部など）も含めて12の部が設置されており、2名の実務士はそれぞれ担当する部を複数割り当てられている。

表6をみると、日本では事務職員が所掌していた学籍や教科書に関する業務を実務士が担当していることがわかる。上述のとおり、実務士は組織上、教員で構成される校務部に所属しており、学籍の管理や教科書の注文などの業務が教員組織の所掌にあることもうかがわれる。韓国では、初等学校や中学校の教科書も各学校で選定、採択される。教科書の選定は、学校運営委員会の審議事項であるが、採択に至るまでの教員の関与は当然ながら大きい。こうした制度的な背景も、学校事務の所掌に影響している可能性がある。

また、もう1つ注目したいのは、表中の「エデュファイン」である。エデュファインとは、全国の教育庁と幼稚園、初等学校、中学校、高校で使用されている地方教育財政システムで、学校の各種会計業務を扱うオンラインシステムである。2008年から稼働（本格的な導入は2010年から）しているシステムで、中央（教育部）と地方（教育庁）、各段階の学校の財政を連携させ、業務の適切化と効率化を図っている。学校レベルでは、学校会計や教材などの設備の管理に関連する業務に関わる。会計業務という点で行政室の業務と重複しており、実務士は教員と行政室の「橋渡し」の役割も担っているといえる。その点では、実務士と行政実務士の文書管理や設備（教具）などの関連業務で重複する側面もあり、実際の現場でも、両者の職務内容の区別が曖昧になることがあるという⁷。

なお、韓国の学校では財政業務以外でもオンライン化が早くから進められており、教務や人事に関する事項を扱うNEIS（教育行政情報システム）が2002年から導入されている。このように、韓国の学校事務のほとんどはオンライン化され、中央と地方の教育行政機関とも連携しているため、事務職員はもちろん、教員もこれらのシステムを扱うスキルが求められる。実務士は直接間接にオンライン業務を支援するが、学校生活記録簿など、生徒の成績や生活の記録の入力は教員のみが行うことができる。

また、表中の「教育活動の支援」にある「保護者監督及び試験監督時間割の編成」とは、保護者による試験監督ボランティアに関連する業務である。韓国では、学期ごとに行われる中間・期末試験の試験監督を保護者が行うという習慣があり、日本ではあまり馴染みが

ない。実務士は、当該試験の監督を担当する保護者の割り振りや諸連絡を行っている。

おわりに

韓国の学校組織は、教員による組織と事務職員の系統に分かれており、少なくとも形式上はそれぞれ明確に業務が分掌されている。設置されている教員組織は、韓国では特定のカリキュラムや学校改革の推進を意識した組織が重点的に置かれるなど、日韓で差異はあるものの、傾向は似ている。一方で、「管理部」や「渉外部」といったマネジメント部門が韓国の校務部会には見当たらないが、これらの業務は部会からは独立した形で行政室の所掌として位置づけられている。

ただ、マネジメント業務が行政室の重要な職務であることは確かだが、加えて、韓国の行政職員は財務関係の業務を幅広く所掌している。これは、非正規職員の財源など、各学校の裁量で扱える財政規模が各段に大きいことが背景にあり、それに伴い業務量も多いため、日本の3倍近い事務職員が配置されている。したがって、配置人員が多いために教員の活動に対する行政職員の支援が手厚いとは限らない。「行政室」という部署名が示すように、学校運営に係る行財政的な業務を担う組織と明確に位置づけられており、教員の教育活動を支援する組織としては位置づけられていない。

もっとも、教員の支援のための人員は別途配置されている。教務実務士や行政実務士などと呼ばれる、教員や行政職員を補佐するスタッフがそれである。これらのスタッフは直接的に教職員の業務を支援するほか、教員と行政職員、あるいは学校と保護者との連絡・連携の機能も担っている。日本と同様に、韓国の学校では入学式や卒業式、体育祭など各種行事が多く、学校運営委員会のほか、教員組織である各部の会議も定期的開催される。教育に対する社会の高い関心も背景にあるためか、学校の情報公開や保護者への連絡も頻繁に行われる。日常の学習指導に関わる支援だけでなく、学校の多様な業務を補佐するこれらのスタッフの存在は決して小さくないだろう。

韓国の学校には、実務士以外にも、スクールカウンセラーやソーシャルワーカーといった専門人材が置かれている。もっとも、これらのスタッフも非正規雇用であったり、巡回方式で複数の学校を担当したりしている場合が多い。こうした多様な職種が学校で効果的に機能するためにどのような仕組みが整えられているのか、あるいは整えられる必要があるのか。また、行政職員はその仕組みにどのように関わっているのか。これらの疑問に答えることは、日本の学校マネジメント改革

にも重要な示唆を与えることにつながるだろう。行政職員を含む学校スタッフの業務内容の精緻な調査や、教職員と各職種間の関係性、そして行政職員の専門性の解明が今後の課題となる。

〔注〕

- ¹ 藤原文雄編『世界の学校教職員の働き方：米・英・仏・独・中・韓との比較から考える日本の教職員の働き方改革』学事出版株式会社，2018年，251頁。
- ² 国際的にはSTEM（Science, Technology, Engineering and Mathematics）が一般的であるが，韓国ではArtsを加えたSTEAM教育の推進が取り組まれている。
- ³ 「学校暴力」は，いじめやセクハラを含む，学校内外での暴力行為を指す用語である。
- ⁴ 私教育が盛んな韓国では，家庭の経済格差によって児童・生徒の私教育の利用機会に格差が生じ，その後の大学進学に大きな影響を与えるとされる。学歴社会であるため，学歴（学校歴）は就職に強い関係性があるとされ，社会的成功を得るために私教育に対するニーズは高い。政府は，家庭の経済状況によって社会進出の不平等が生じることを懸念し，長年にわたって様々な私教育費の抑制策を講じている。
- ⁵ 教育監は，地方教育行政における独任制の執行機関である。広域自治体のみを設置され，首長とは別に住民の直接選挙によって選出される。
- ⁶ 申智媛『韓国の現代学校改革研究—1990年代後半の教師たちを中心とした新しい学校づくり』東信堂，

2019年，44頁。

- ⁷ 行政室長に対する筆者インタビューによる（2017年2月15日）。

〔参考文献・資料〕

- ・韓国地方教育研究所『各級学校業務・行政組織職務実態及び業務分掌及び効率化方案の先行研究分析』2018年。
- ・教育部・韓国教育開発院『教育統計年報2021』2021年。
- ・中央教育審議会「『令和の日本型学校教育』の構築を目指して～全ての子供たちの可能性を引き出す，個別最適な学びと，協働的な学びの実現～（答申）』2021年。
- ・藤原文雄『スクールビジネスリーダーシップ：教育的素養を有した「リソース・マネジャー」としての学校事務職員』，学事出版，2020年。
- ・藤原文雄「学校事務職員の資質・能力及び意欲に関する研究動向」『教育学研究』第88巻第1号，2021年a，56-64頁。
- ・藤原文雄，久我直人，佐川志保，谷明美，福嶋尚子，増田真由美，吉村由巳編著『スクールビジネスリーダーシップ：子供たちの幸福な近未来を創造する学校事務職員』，学事出版，2021年b。
- ・T中学校「教育行政室業務分掌」2018年。
- ・T中学校「2020年度学校会計決算総括表」2021年。
- ・T中学校「2020年度業務分掌（2月27日修正）」2021年。

Structure of School Organizations in South Korea: Focusing on the “Administrative” Work of Schools

Asato MATSUMOTO*

The recent school management reform in Japan, with respect to school office, is capturing people’s interests. This paper aims to investigate the school organization and the duties pertaining to school office work in South Korea and provide a perspective to strengthen the ongoing discussions over the school management reform in Japan. It further analyzes government documents and school duties tables and explores the characteristics of school office work in South Korea, comparing the composition of school organizations and contents of school office works in Japan.

By drawing a comparison between the school organizations of Japanese and South Korean schools, we found that the schools in South Korea set up departments to take care of specific curriculums and education policy reforms in the same way Japanese schools did. However, the major difference between the school organizations of the two countries is that the department of management and public relations is not a part of the school affairs section in South Korea. In South Korea, the “administrative office” is in charge of these duties.

The administrative offices of South Korean schools have more office workers than those of Japanese schools. Administrative officers perform many duties, which include appointment and dismissal of teachers and staff and welfare and financial work. This is due to the institutional differences between the two countries, such as the large amount of discretion and financial scale each school has. The number of office workers in South Korean schools is more than that of workers in Japanese schools because of the availability of more opportunities in the accounts departments of Japanese schools.

In addition to the administrative officers, there are several support staff members in South Korean schools. They are assigned the responsibility of supporting the teachers and administrative officers in fulfilling their duties and are in-charge of work related to registration of school and procurement of textbooks. Additionally, they are in charge of contacting parents, which reduces the work load of the teachers and administrative officers.

The findings of the study revealed that the South Korean schools have an extensive budget and their administrative offices take part in a wide range of financial affairs. Furthermore, it was found that the South Korean schools have multiple staff members who support teachers and administrative officers and play an important role in school management affairs.

* Associate Professor, Graduate School of Education and Human Development, Nagoya University