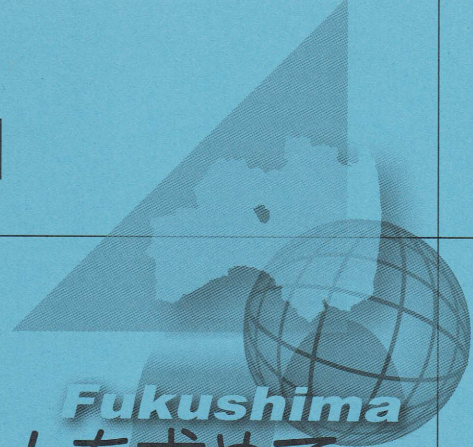


第9分科会 [宮城支部]

子どもの豊かな学びを 保証する学校経営システムを求めて



— カリキュラム経営をサポートする学校予算づくりとは?! システムづくりとは?! —

会 場 : ビッグパレットふくしま プレゼンテーションルーム

研究責任者	仙台市立吉成中学校	小笠原律子
提 案 者	遠田郡美里町立南郷中学校 仙台市立広陵中学校 石巻市立蛇田中学校 東松島市立小野小学校	菅原 寿 桑原 裕之 藤田 基成 横山 勇治
司 会 者	仙台市立上杉中学校 仙台市立吉成中学校	阿部 安雄 小笠原律子
助 言 者	東北大学大学院教育学研究科	教 授 小泉 祥一
記 録 者	仙台市立岡田小学校 仙台市立北六番丁小学校	菅原 典子 渡辺 智美



子どもの豊かな学びを保証する学校経営システムを求めて

— カリキュラム経営をサポートする

学校予算づくりとは?! システムづくりとは?! —

はじめに

宮城支部は、平成14年度全国大会群馬大会第2分科会において、『21世紀 新しい学校創りへの提案 一校内諸規程のシステムモデル作成をとおして—』を話題提供しました。

校内における行動基準を校内諸規程で表し、教職員が共通の理解と行動をとることにより、事務処理の効率化を図り、ひいては子どもと教師の関わる時間を保障していこうとする試みでした。

群馬大会では、組織機構・人的配置・校内システムの見直しを観点にした研究を進めました。

大会終了後、この研究をより具体化させるために、学校経営システムの中での学校予算運営の在り方に焦点化して研究を継続してきました。

地方教育委員会ごとに異なる財務システムの在り方や、公費・私費の負担の在り方などについても検討を加えました。また、どの学校においても標準的な財務システムを構築することにより事務処理の効率化を図ろうとしたものです。どの学校でも同じ処理をするということは、私たち事務職員だけではなく、他の教職員も同じルールで処理をするため、教職員にとっても事務処理の効率化につながります。

さらには本研究を推進し具現化していく中で、これからますます重要になってくる学校財務にかかわる事務職員のあるべき姿を模索し、カリキュラム経営や、よりよい授業の構築に向けて私たちがどうサポートしていくべきかを考察しました。

紙面が限られているため、本論文では、校内規程のモデル案として「財務事務に関する取扱規程」、コンピュータ処理システムモデル案として「予算システム」、「実践校の取り組み」等を紹介します。

1 研究の動機

前述のとおり、平成14年度全国大会で校内諸規程のモデル案を提案した後の課題として、学校経営のシステム化が不十分であるという認識を持ちました。

校内諸規程の定着化が進展していないので、定着のため諸規程をより現場が動きやすいものに改訂していく必要があること。また、情報化社会の進展にあわせた規程化が必要であること。さらには、カリキュラム経営をサポートするため、次のように学校予算システム構築の検討を加える必要があると考えました。

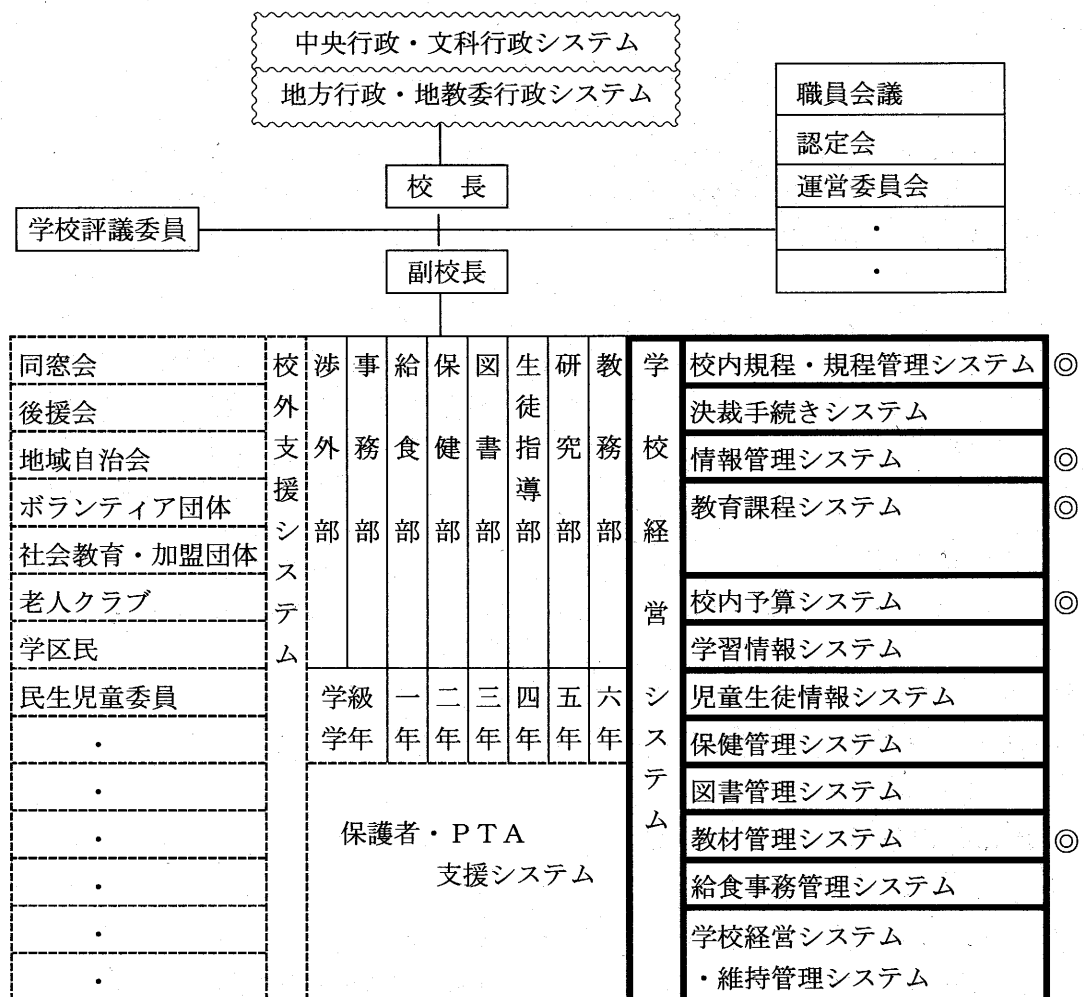
- ・学校は児童・生徒の育成に当たることが使命であり、各学校には主体的な教育課程の編成と実施が求められていること。
- ・学校経営組織を改善し、組織運営に機能性を持たせることが今日的な課題となっていることから、校内で教職員が共通理解・共通行動がとれるようなシステムとルール作りが必要となること。
- ・教育活動の活性化のためには、創意・工夫が必要であり、そこではよりよい授業づくりのために4M (Man, Money, Material, Management) が必要条件であること。

- ・カリキュラム経営と財政的裏付けとなる学校予算の有効的な連動が必要なこと。
- ・教育予算運営について、市町村による予算規模の違い、予算配当項目の違いがあること。また、同じ市町村でも学校種による違い、校長の学校財務に対する意識による違い、教職員の学校財務に対する意識による違い、事務職員の学校財務に対する意識による違い等があること。

教育条件が異なる中で、私たち事務職員が学校内の学校経営システムにおける学校財務のシステムの標準化を目指すことにより、教師がよりよい授業を創り、継続していくための計画と実施に学校予算が効果的に使われることが大事だと考えました。

・システム概念図

このシステム概念図は、学校経営システムの構造把握のために群馬大会で提案した学校組織図に、学校外のシステムとしての行政システムと校外支援システムを加え、さらに学校内のシステムとして学校経営システムを位置づけし、概念図として表現したものです。



太野線：ソフトウェアシステム、 細野線：経営の機能組織

◎：今回提案

2 研究主題

(1) 研究主題

「子どもの豊かな学びを保証する学校経営システムを求めて」

— カリキュラム経営をサポートする学校予算づくりとは?! システムづくりとは?! —

(2) 研究の目的

- ・各学校の実践の積み上げにより、教育活動を活性化し、よりよい学校教育を推進する。

- ・ 学校予算システムを実践的に研究することにより、各学校のシステムを構築し運営する。
- ・ 各学校で実践することにより、システムの汎用性を高める。それにより事務職員だけでなく教職員全体・学校経営組織の効率化を進める。
- ・ 教職員が学校財務を意識し、予算の裏付けのある教育計画や年間指導計画を立てられるための研究をする。
- ・ 教職員が誰でも運用できるパソコンによるシステムモデルを作成し、実践運用しながら改善を図る。
- ・ 公費・私費の負担区分等を検討しながら、パソコンにより運用できる教材教具一覧表のモデルを作成する。
- ・ これからシステムモデルを自校化（学校化・現場化）することにより、学校運営の効率化を図る。
- ・ カリキュラムについて理解を深めるとともに、日常の教育活動の裏付けとなる学校予算について、有効的な運用の研究を深化させる。
- ・ 公教育を保障していく教育行政および教育財政と学校の在り方について検討する。

(3) 研究仮説

- ・ システム化することによって学校予算の効率的な執行ができるのではないか。
- ・ パソコンによるシステム化は、データの蓄積・加工により効率化が図られるのではないか。
- ・ 校内諸規程の具体化したシステム管理がさらに学校運営の効率化を進めるのではないか。
- ・ 学校予算づくりが、カリキュラム経営をサポートしていくのではないか。
- ・ 適正な学校予算を立案し、執行するシステムを構築・運営することによって、カリキュラム経営が活性化していくのではないか。
- ・ 指導計画と関連した「教材教具一覧表」を作成し、統合した学校予算システムを作成稼働させることにより、どの学校でも同じ事務処理が可能となり、事務の効率化が図られるのではないか。

3 研究の概要

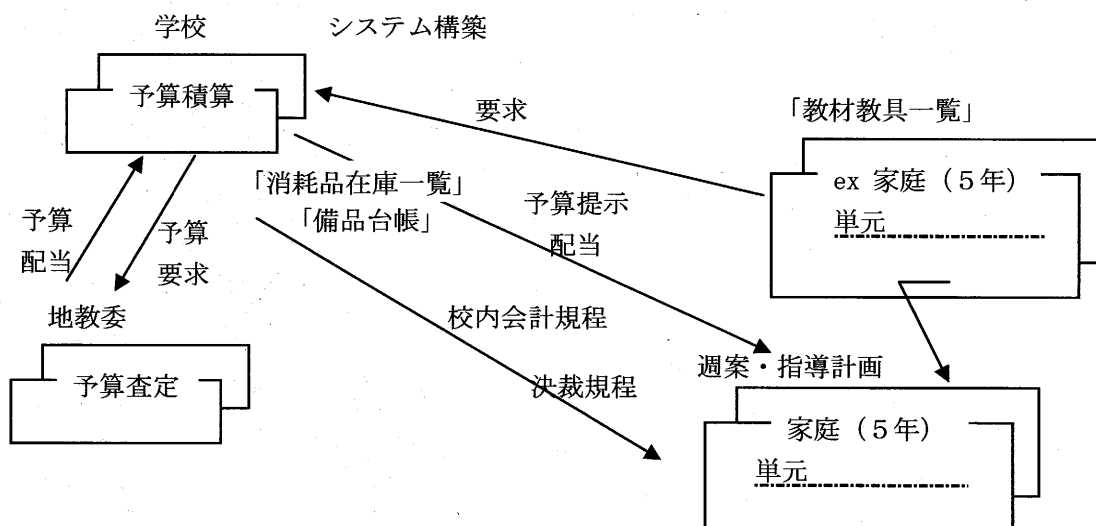
(1) 研究の構想

研究組織としては、支部に拡大研究推進部会を設置し、その内部にシステム研究班・校内規程研究班等を設け班別に研究を推進しました。

研究方法としては、各種調査・ワークショップ・KJ法等によるグループ研究により、分析と結果を累積しまとめました。

また、学校経営システムを研究する中で、学校経営の流れと財務運営との関連を研究の全体像として次の2つの図に表現しました。

・財務運営との関連図



・標準的な学校運営費にかかる流れ図（案）

標準的な学校運営費に係る流れ図案（予算要求をさせない教委，小学校・3学期制）

（徴収金の流れ図案は，別に作成のこと）

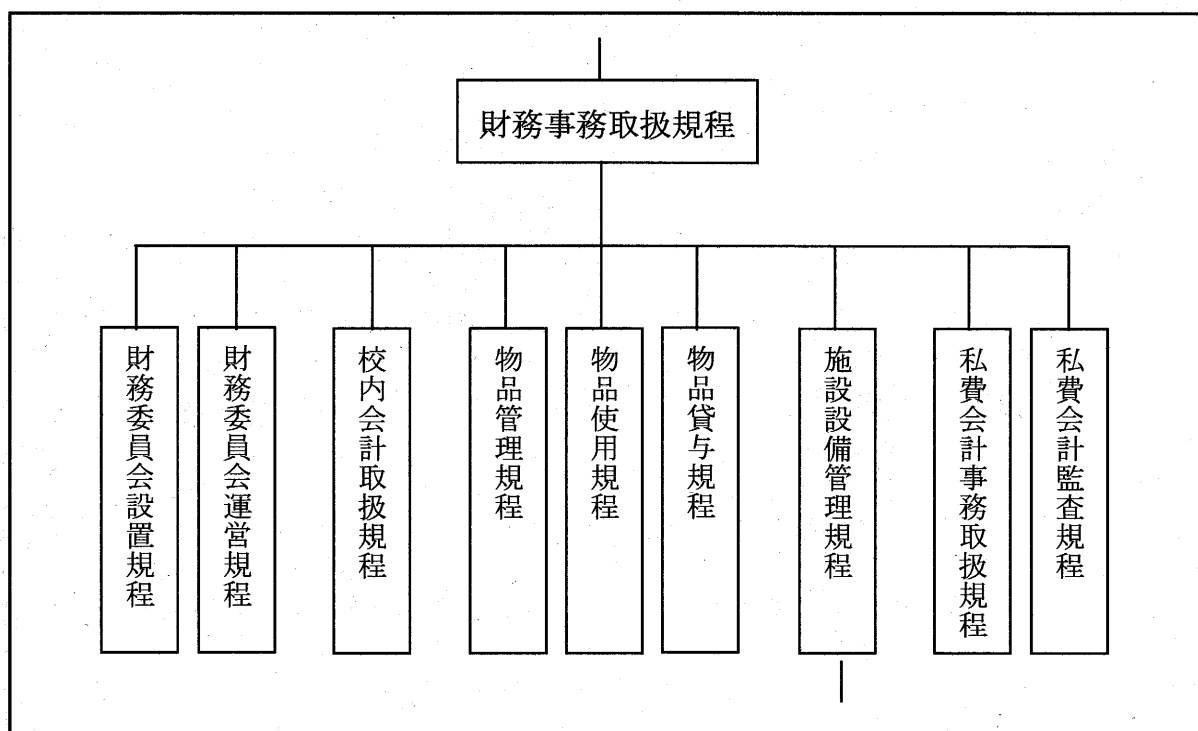
月	加計556運営	教育委員会	学		校		業	者	開発ソフトの 使用箇所
			事 務 室	担 当 者	職員会議・ 財務委員会	校 長			
1						(入学準備委)			
2	教育課程の		次年度予算要求書配布						
3	反省	予算額内示		次年度教育計画案作成 (教材備品照合・在庫確認 予算要求書で消耗品の 在庫チェック 予算要求書で破損備品 等のチェック) 廃棄備品の申請書作成 新年度私費教材計画検討					◎
4	新年度 スタート	予算額内示 予算配当説 明	次年度予算要求書を担 当者より受領	私費徴収計画			経営方針の提示 校内予算編成方針 の提示		◎
			予算要求書配布 消耗品価格表の準備 教材カタログの準備	予算要求書作成 (各担当者ごと作成) 教材備品も計画立案 教科担任は、全学年の 状況を把握					◎
			予算要求書の集約 教材事業計画書の集約 予算書原案作成作業 教材事業計画案作成 作業						◎
			査定・調整						◎
			承認						◎
			通知						◎
5									

(2) 財務事務に関する取扱規程の策定

1) 財務事務取扱規程

学校予算に関する規程については、平成14年度に行なわれた群馬大会において、予算委員会や物品、施設設備に関する規程を発表しました。

今後、学校予算をより有効に執行するためには、予算委員会や校内の会計処理、物品や施設設備を総括的に捉えるべきではないかと考察しました。そこで、公費だけではなく私費、物品や施設設備に関することを「学校財務」として捉え、学校財務取扱規程のモデルを作成しました。



財務事務取扱規程

(目的)

第1条 この規程は、〇〇学校（以下「学校」という。）における教育課程の実施及び学校経営を円滑に行うため公費会計・私費会計・物品管理・施設管理・その他についての事務（以下「財務事務」という。）に関し、必要な事項を定め適正かつ効率的な運営を図ることを目的とする。

(定義)

第2条 公費とは、〇〇市町村の会計において、学校に配当された予算のことという。

2 私費とは、教育活動における諸費用の中で、保護者が費用を負担するものをいう。

(財務事務の分掌)

第3条 校長は、財務事務を総括する。

2 学校事務職員（以下「事務職員」という。）は、校長の命を受け財務事務をつかさどる。

3 教職員は、協力して財務事務の円滑な運営に努める。

(会計担当者の設置)

第4条 校長は、各会計ごとに会計担当者を指名しなければならない。

2 公費の会計担当者は事務職員とする。

3 私費の会計担当者は校務分掌等により校長が指名する。

(私費会計事務)

第5条 校長は、私費に係る経理を公費に準じて適正に行わなければならない。

(財務委員会の設置)

第6条 校長は、第1条の目的を達成するため、財務委員会を設置する。

2 財務委員会について必要な事項については、別に定める。

(予算編成方針)

第7条 校長は、学校経営目標と教育目標の達成のために、公費と私費の総合的な予算編成方針を作成する。

2 各会計担当者は、予算編成方針の策定にあたり教育課程や学校内外の諸事情、執行・決算の実績・評価その他を勘案し、財務委員会で協議するものとする。職員会議などで報告を行い、全職員への周知・徹底をはかるものとする。

3 私費の予算編成については、公費・私費の負担区分を定め、公費との適正化をはかる。

(予算要求)

第8条 校長は、第1条の目的達成のために必要な経費について教育委員会へ公費予算の申請を行なう。

(予算の配当)

第9条 校長は、第1条の目的達成のため、各担当者に学校の予算執行上必要な最低限の額を配分するものとする。

2 各会計担当者は、配分された予算について大幅な変更が生じるときは、財務委員会において予算額の調整を行うものとする。

(予算執行計画)

第10条 各会計担当者は、第1条の目的達成のため、予算執行計画を作成する。

(予算執行)

第11条 各会計担当者は、予算の執行状況を常に把握し、最小の経費で最大の効果をあげるように努めなければならない。

2 各会計担当者は、予算執行を管理し、予算執行計画に基づき、適切な執行を行なう。

(契約の方法)

第12条 学校における公費の契約は、〇〇市町村会計規則に基づくものとする。

2 私費の契約をする場合は、〇〇市町村会計規則を準用することとする。ただし、細部については、私費会計取扱規程によるものとする。

(契約の締結)

第13条 契約を結ぶ際には、取引実例の価格、需要の状況、履行の難易、数量の多少、履行期間の長短等を考慮し、適正な価格をもって行なわなければならない。

2 契約の相手方を決定したときは、速やかに当該契約の内容を明らかにした書面を徴さなければならない。

(契約事務担当者)

第14条 学校における公費の契約事務を担当する職員は、事務職員とする。

2 私費の契約事務については、各会計担当者とする。

(契約事務担当者の補助執行)

第15条 事務職員は、学校における公費の契約を締結しようとする際、あらかじめ校長の決裁を受けなければならない。ただし、次に掲げる少額の契約については、事後に、校長の決裁を受けることができる。

- 一 物品納入にかかる単価契約のあるもの
- 二 役務の発注
- 三 委託契約のある契約
- 四 定期刊行物の契約

(検収)

第16条 検収員は、当該契約の履行内容について検査確認し、これを受理するものとする。

(検収員の指定)

第17条 検収員は、事務職員又は校長の指名する職員とする。

(検査不合格の処理)

第18条 検収員は、検査不合格となったものまたは数量の過不足があるときは当該契約の相手方に引き取りまたは追納その他適切な処置をさせなければならない。

(立ち会い)

第19条 校長は、契約内容に応じて所属職員の中から立会人を指名し、検査に立ち会わせるものとする。この場合において、契約の相手方が立ち会わないときは、欠席のまま検査することができる。

(支出負担行為の手続)

第20条 事務職員は、次に掲げる事項に留意し、公費の支出負担行為を行なう。また、執行状況を明らかにするため、次に掲げるものの整備をしなければならない。

- 一 予算執行伺い
- 二 契約書
- 三 その他関係書類

2 私費の支出負担行為については公費に準じ別に定める。

(決算)

第21条 校長は、会計年度終了時に予算執行計画に基づき適正に執行された予算について決算を行い、しかるべき評価を示すものとする。

- 2 決算、及び評価については、次年度以降の予算編成及び、予算執行計画への資料として利用するものとする。
- 3 校長は、公費の決算報告をしなければならない。
- 4 校長は、私費の監査及び決算報告について別に定めるものとする。

(物品管理)

第22条 物品の管理・使用・貸与・処分等に関する手続きについては、別に定める。

(物品管理者)

第23条 ○○市町村会計規則に定める物品管理者は、校長とする。

- 2 校長は、学校における物品の管理について、○○市町村会計規則に定める物品出納員及び保管責任者を指名しなければならない。
- 3 物品出納員は、事務職員とし、校長の命を受け、所管する物品の出納及び保管事務を行うものとする。
- 4 保管責任者は、校務分掌等により指名する。

(施設設備計画)

第24条 校長は、学校の設置目的に則し、安全で衛生的な学校環境の維持及び施設・設備の整備を効果的に行うため、総合的な施設・設備整備計画（以下「施設設備計画」という。）を策定しなければならない。

- 2 施設設備計画の策定については、財務委員会で行うものとする。

(施設設備の管理)

第25条 校長は、学校における施設・設備の管理について、管理責任者を指名するものとする。

- 2 施設設備の管理に関する手続きについては、別に定める。

(私費会計の手続き)

第26条 財務委員会及び会計担当者は、私費会計について、別に定める「私費会計事務取扱規程」により、適正な事務を行なうものとする。

(電算処理)

第27条 コンピュータによる財務処理については、別に定める。

(その他)

第28条 校長は、学校に対して行われる補助金・交付金等に関しても、その要項に準じて、事務を適正に行わなければならない。

2) 財務委員会運営規程

公費だけではなく、私費や施設設備を財務として捉えたのを受け、従前の予算委員会、施設設備委員会としてあったものを統合して、財務委員会として新たに設けました。財務委員会に関する規程は、学校の予算運営を考える上で重要な規程となっています。年間を通した予算運営をマネジメントサイクル（PDCA）として考えた時に、予算の編成（Plan）が確立していなければ、その後の運営にまで支障が生じてしまいます。そのためにも財務委員会の運営を定め、機能させていく必要があります。

財務委員会運営規程 【抜粋】

(運営)

第2条 委員会は次の各号に定める業務を行う。

- 一 学校経営計画に基づく予算編成方針の策定。
- 二 予算の編成とその執行計画策定のため日程の立案と調整。
- 三 予算編成方針に基づく、校務分掌による各担当者からの予算要求方法の計画。
- 四 担当者からの予算要求の概算見積書算出及び調整。
- 五 担当者からの予算要求内容の説明の聴取及び調整。
- 六 調整後要求と概算見積総額算出と調整。
- 七 単年度予算執行計画と年次計画の策定。
- 八 編成された予算案とその執行計画案の審議・策定。
- 九 予算の補正及び決算、評価。
- 一〇 私費会計の計画の審査及び承認。
- 一一 私費会計における1件30万円以上の物品の購入契約。
- 一二 教材及び教具の決定。
- 一三 修学旅行、宿泊学習等の取扱い業者の決定。
- 一四 教材及び教具の納入業者の指定。
- 一五 監査計画の作成。
- 一六 施設設備計画の作成。
- 一七 その他、委員会の目的達成に必要な事項。

(予算編成)

第3条 予算編成の策定にあたっては、財務取扱規程第7条の定めるところにより、校内の予算編成方針に基づき行なうものとする。委員会で策定し、職員会議などに報告を行い、全職員への周知・徹底をはかる。

- 2 予算編成は、校務分掌による各担当者より提出された予算要求書をもとに行う。
- 3 校務分掌による各担当者は、活動計画を实践するための具体的内容の吟味と計画化を行い、必要な物的条件の整備を図るため予算要求書を作成し、委員会に提出する。
- 4 事務職員は、前項により提出された要求書を基にして、予算執行計画原案を作成し、委員会へ提案する。
- 5 委員会において、校務分掌の担当者は予算要求内容の説明を行うことができる。

(予算執行)

- 第5条 予算執行計画原案の作成にあたっては、当該単年度の計画とともに、中・長期的展望に立った年次計画を必要に応じて作成する。
- 2 年度中途において、予算の執行状況を定期的に報告し、年度当初の予算執行計画の補正の必要が生じた場合は、担当者からの要求により行う。
ただし、計画執行の趣旨から半期経過後または年度末の予算整理の時期にあわせて行うことが望ましい。
- 3 予算の補正にあたっては、その手順は年度当初の計画策定に準ずる。

(決算)

- 第6条 決算は、年度末直後を目処に行う。担当ごとに総合した評価をまとめ、今後の予算編成とその執行計画などに活用する。

(施設設備計画)

- 第7条 施設設備計画の作成にあたって、事務職員は、校長、教頭と連絡調整するとともに施設管理の事務を担当し、管理責任者からの整備・活用計画を取りまとめ、施設設備計画の作成をおこなう。又、工事・修理の確認等をおこなう。
- 2 管理責任者は、施設設備の破損・老朽箇所等の安全を点検し、整備・活用計画を立てる。

3) 私費会計事務取扱規程

学校における予算は公費だけではなく、私費による運営も必要不可欠となってきました。公費と同様に透明性もさることながら、保護者への説明責任を果たす上でも取り扱いを定める必要があります。

私費会計事務取扱規程 【抜粋】

(私費会計の担当者)

- 第3条 校長は、私費の会計事務を掌理する。
- 2 教頭は、校長を補佐し、私費会計の収入・支出の整理にあたる。
- 3 事務職員は、私費会計の収入・支出の審査、会計事務に関わる指導・助言を行うことができる。
- 4 会計担当者は校長が指名し、担当会計の事務処理に当たる。

(外部監査委員の委嘱)

- 第4条 校長は、第1条の目的達成のために、監査委員を委嘱するものとする。外部監査委員は、保護者若しくは学区内の住民から、2名委嘱することができる。

(私費の要件)

- 第5条 本校における私費は、次に掲げる要件を満たすものとする。
- 一 本校の教育活動のために集金するものであること。
 - 二 学校、学年又は学級等一定の教育活動集団を集金単位としたものであること。
 - 三 定額を保護者から集金するものであること。
 - 四 財務委員会の承認を受けて、校長の決裁を得たものであること。

(予算の編成と通知)

- 第8条 各会計担当者は予算案を作成し、財務委員会の承認、校長の決裁を得て保護者へ通知する。

(予算執行の手続き)

- 第9条 予算の執行は、教頭及び事務職員の審査を経て校長の決裁を得て行うものとする。
また、必要に応じて当該予算執行に関係する他の教職員を経由するものとする。

(現金の保管)

- 第10条 現金の保管については、預貯金通帳を作成し、これに入金するものとする。口座名義は校長とし、届

出印は公印を使用する。

- 2 前項の規定によらず、やむを得ず、一時的に現金を保管しなければならない場合は、校長の承認を得た後、教頭及び事務職員が耐火金庫に保管する。

(収入)

第12条 収入が生じた場合は、収入伺書を作成し、決裁後速やかに預け入れを行なう。また集金台帳及び出納簿を整理する。

- 2 未納があった場合は、事実確認後、速やかに保護者へ連絡し、徴収を行なう。また徴収方法については、必要に応じて市町村教育委員会等と協議する。

(支出)

第13条 債権者からの請求書を受領したら速やかに代金の支払いをするものとする。支出に当たっては、支出伺書を作成し、決裁後に支出する。

- 2 支払い金額が10,000円未満であり、なおかつ事前に支払いを要するものについては、立替払伺・立替払支出(精算)伺書を作成し、決裁後に支出する。
- 3 支出後は支出伺書に領収書等を添付し、出納簿及び予算引去簿を整理する。

(会計検査)

第14条 各会計担当者は、毎学期末に会計状況の検査を受け、決算報告書を作成し、保護者へ通知する。

- 2 校長・教頭・事務職員は毎学期末に各会計の状況を検査する。

(決算)

第15条 会計担当者は会計を終了するにあたって、第6条に定める会計諸帳簿等を整理し前条の会計検査を受け、担当会計を確定させるものとする。

- 2 会計検査及び監査終了後、決算書を作成し、保護者へ報告する。
- 3 決算終了後、総合した評価を行い、今後の予算編成とその執行計画などに活用する。

(監査)

第16条 会計監査は、年度末に教頭・事務職員等の他、外部監査委員で行い、その結果を校長へ報告する。

- 2 課外活動等、年度途中にその活動に掛かる経費の精算を行う場合は、特別監査を行なう。

(3) 予算システムの構築

1) 予算システム開発の動機

「次の時間に使うマッチが無いんだけど、どこかにない?何とかならない?」

このようなことになってしまう原因は何なのか。何が(なにかが)障害となっているのか。そして、同じ学校現場にいる私たち事務職員が学校の本来のあるべき姿に少しでも近づけるようにできることはどんなことがあるのか。様々なソフトやネットワークを活用することによって業務を効率化することができ、教師に時間のゆとりや、効率的な授業計画の一助になるデータを提供することができればいいのではないかと考え、原因の究明と問題を解決するためのシステム開発を研究することにしました。

2) 予算システムの概要

今回、システム開発の柱を、「予算と物品の有効活用ができる」「単元と結びついた検討ができる」「多くのデータの中から必要なデータを取り出す作業を、できるだけ簡単な操作で行うことにより時間を節約して効果を上げることができる」という3つを掲げて取り組むこととしました。

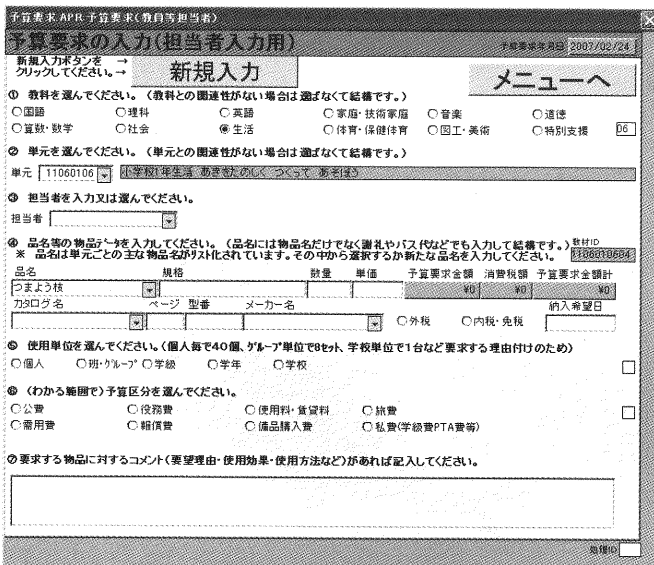
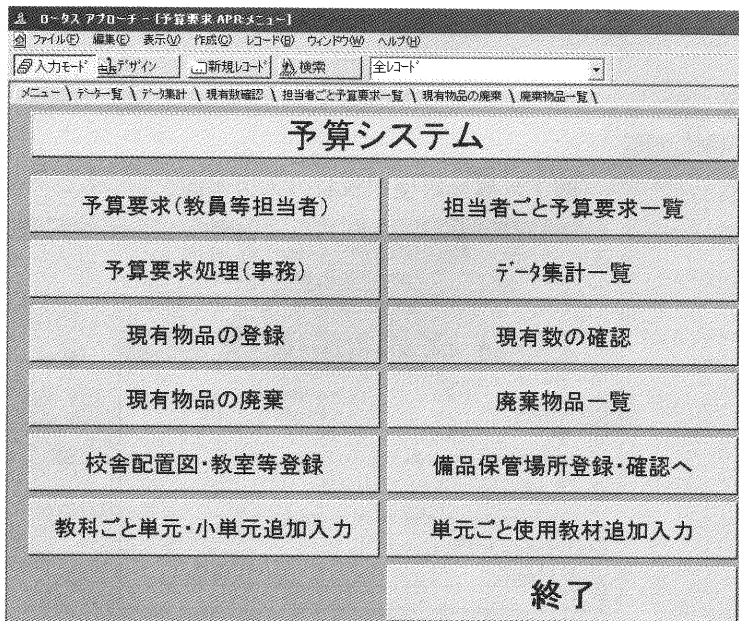
単元、単元ごと物品、予算、在庫、保管場所、担当及び廃棄といったそれぞれ膨大な量のデータ群を統合し、簡単な操作でそれらを結びつけることができるといったシステムを想定しました。このようなシステムに適しているソフトとして、データベースソフトの「ロータスアプローチ」を使用することとしました。選択理由は、研究同人が使い慣れているとすることと、1,980円の「ロータス123」を購入すれば無料で付いてくるソフトということでした。

これまで、単元と教材（物品）を結びつけたような研究やデータベースがありませんでした。そこでこれらを統合したデータベースを作ること考えました。カリキュラムデータベース、教材データベースでは各人が新しいデータを追加入力していくことができます。これらのデータを何らかの形で各学校から収集し統合することによって、単元ごとに本当に必要な、あるいは実際に多くの教職員が使っている物品が何なのかというデータベースを作り上げていくことができます。経験の差によらずそういった知識やデータの蓄積を簡単に検索し、予算要求にそして授業に利用することができると思います。

予算要求データベース・教室等登録データベースでは実際に購入した物品の登録、既にある在庫の登録ができます。またその物品がどこにあるのかを登録しておくことができます。在庫管理と在庫のデータの活用により、無駄な購入を避け、また、授業計画をする上での、ヒントなどにもなりうると思います。これらのデータベースの精度、質、量が充実していくことにより授業計画、予算要求、資源の有効活用を容易に行うことができるツールになると考えます。

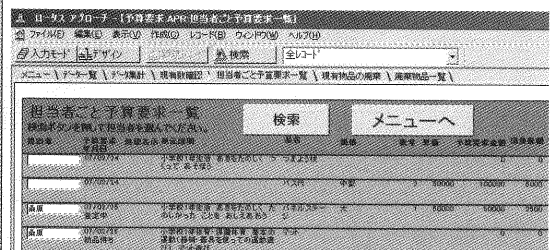
しかし、残念ながら現在開発の途中にあり未だ県内の学校に普及させることはできていません。

(図1) メニュー画面



(図2) 予算要求の入力画面

(図3) 担当者ごとの予算要求一覧画面



(図4) 予算要求処理画面

(図5) 予算要求データ集計画面

(図6) 教室等の登録画面

(図7) 単元毎使用教材の入力画面

(図8) 教科毎単元・小単元の入力画面

(図9) 廃棄処理画面

(図9-1) 廃棄物品一覧画面

別荘 学年 教科	品名	規格	数量	単価	購入金額計	廃棄3年分
11060 1 生活	つまよう枝				0	
	バスバ	中型	2	50000	0	
11060 1 生活	パネルステージ	大	1	50000	0	
11080 1 体育・保健	マフ				0	
11060 1 生活	パネルステージ				0	
11060 1 生活	パネルステージ				0	
11060 1 生活	たこ糸				0	
11060 1 生活	パネルステージ				200000	
12010 2 国語	紙定座セツ				110000	
12020 3 理科	あさがおセツ				90000	
12010 2 国語	aaaa	aaa	1	20000	0	
12010 2 国語	stuiuer				0	
12010 2 国語	stuiuer				0	

(図10) 現有物品の登録画面

(図10-1) 現有物品のリスト

(図11) 現有数確認画面

4 宮城県の実践校の紹介

(1) A小学校の取り組み

1) はじめに

公費予算管理を担当して、これまで円滑な予算運営に結び付けるための詳細な計画を立てて来ませんでした。しかし、この研究をする中で、今までの予算計画は、根拠が不明確で曖昧なものであったことを改めて反省しました。

そこで、まずは現状把握を目的として、購入している物品をデータベース化することを考えました。それは、データベース化によって経常的な経費が見えてくれば、今までより明確な根拠が示せるだろうと考えたからです。

2) A小学校のデータ (平成19年5月1日現在)

児童数	452名	教職員数	県費職員23名(非常勤講師1名含む)、市費職員1名
クラス数	17クラス(うち特別支援学級2)		
公費予算額	配当額	摘要	
学校管理費	(節内の配分は、学校で決めることになっている)		
需用費	2,241,000円	消耗品費、燃料費、修繕料、応急処置用医薬品	
役務費	140,000円	電話料は含まない、切手代、各種手数料	
使用料及び賃借料	120,000円	コピー機パフォーマンスチャージ料のみ	
原材料費	20,000円	砂代のみ	
備品購入費	30,000円	管理用備品	
教育振興費	(節内の配分は、学校で決めることになっている)		
報償費	191,000円	行事用賞品、進級祝品、卒業祝品	
需用費	484,000円	教科用、行事用、印刷製本費	
備品購入費	87,000円	児童用図書のみ	
私費予算額			
学級費	1,500円	児童一人あたり年額	
教材費	16,280円	5学年(野外活動費含む)	

3) 物品データベースについて

これまでの予算計画は、国語〇〇円、算数□□円といった配分を前年度に倣うことを主にし、それぞれの配分額を算出する明確な根拠はありませんでした。予算をより明確な根拠のもと配分することができれば、一層、円滑な予算執行運営を進めることができると考え、公費で購入した物品をデータベース化することにしました。

ア データの収集

データの収集は、まず、すでに購入した物品を品名ごとにデータベースに登録し、これから購入する物品は、学級担任等からの要望を集約してデータベースに登録しました。後者については、購入物品を検討しやすいよう、「年度当初の学級経営に使用する物」「学級事務に使用する物」「運動会の〇〇係で使用する物」等のように、具体的な用途を明示した上で購入希望を集約しました。

イ データの効果

平成20年2月までに、およそ3年分の経費の推移が分かる資料を完成しました。今後の予算計画立案においては、この資料を担任等に提示して、それぞれ必要か不要かを判断してもらうことで、今までよりも迅速な立案が出来るのではないかと考えています。

4) 公費と私費の負担区分について

平成17年度末、適正な私費管理を目的として、私費管理に事務職員が関わるよう教育事務所から指導があったこともあり、これまで以上に私費で購入している物品についても関心を持つよう

になりました。これを機に、私費についても現状把握をしようと考え、私費で購入している物品についてもデータベース化することにしました。

ア 学級費の集金額

学級費の物品データベースから、すべての学級で必ず購入している物品が分かりました。それは、学級だよりや学習プリント等を印刷する紙類です。学級費で購入していた紙代総額を児童数で割ると一人あたり300円(年額)で、学級費の6分の1を占めていました。しかし、この紙類は、学級ごとに少ない単位で発注していたため、学校で発注するよりも割高な単価でした。これを一括購入して安くなる単価で試算してみると、学級で使用していた紙類は、公費で充分賄える金額であることが分かりました。これを元に資料を作成し、職員会議において学級で使用する紙類については公費で支出することを提案しました。

イ 私費教材費と学級費の区分

私費教材費では、副読本、ワークドリル、理科実験キットなど、教育活動において児童が個別に使用し、最終的に児童の所有物となる物品が購入されていました。一方、学級費は、児童数で割りきれない物品、教室の掲示物の材料等が購入されていました。ただ、それらの区分が曖昧なケースも見られました。そこで、このことについても資料を作成し、職員会議で提案し学級担任の理解を得ました。

ウ 公費と私費の負担区分を作成

ア、イの資料を元に、私費教材費と学級費の区分を次のようにおこないました。

- ・私費教材費.... 児童が個別に使用し、児童の所有物となる物品
- ・学級費..... 私費教材のうち児童数で割りきれない物品や教室の掲示物
学級の事務処理で使用する物品のうち公費では賄えない物品

次に、これらの資料から、公費と私費の負担区分の原案を作成して職員会議等で提案し、意見の集約と修正を重ね完成させました。

この資料の特徴は、公費で負担する物品、私費で負担する物品、加えて公費予算の都合で私費負担をお願いする物品という区分があることと、私費教材費と学級費の区分を明記しているところです。

5) 取り組みによる成果と反省

ア 成果

前述のデータベース作成により学級費の金額を見直しました。そして校長の決裁を受けて、学級費から紙代相当の一人あたり300円を減額することになったのです(年間1,800円を1,500円)。公費予算削減の中であって、少額ですが保護者負担の軽減になったことは一つの成果でした。

イ 反省点

理科の実験の授業をグループで行うか個別に行うかによって必要となる材料の数量には違いがあり、購入金額も変わります。物品データベースは、物品の購入金額を基に集計していたため、必要な数量の根拠がわからないという欠点がありました。また、従前の学級費の妥当性を十分に検証していなかったため、保護者へその根拠が伝わりにくかったのではないかと考えています。

元々は公費と私費の現状把握を目的とした物品データベース作成の取り組みでしたが、単年度だけではなく、3年間の推移が分かるようにすることで、購入しようとする物品が必要か不必要かという判断が、学校経営・学級経営上の必要性という客観的な判断により行うことができるきっかけとなりました。今後は、この物品データベースを校内規程化して、継続して取り組んでいきたいと考えています。

(2) B小学校の取り組み

1) はじめに

W町は市町村合併していません。その中に小学校が5校、中学校が2校あります。B小学校は、

この中での最大規模校です。

この研究を進める前から学校予算における年間のスケジュール、いわゆるシステム図を作成した実践をしてきました。この実践が近隣の学校に勤務する事務職員に十分な理解が得られていないためか、広がりがないのが悩みの種です。

2) B小学校のデータ（平成19年5月1日現在）

児童数	526名	教職員数	県費職員32名（非常勤講師1名含む）、町費職員2名
クラス数	20クラス（うち特別支援学級3）		
公費予算額	配当額	摘要	
学校管理費			
需用費	1,920,000円	消耗品費、燃料費、修繕料、応急処置用医薬品	
役務費	964,000円	電話料を含む、切手代、コピープリント料金他	
使用料及び賃借料	142,000円	ダスキンモップ	
原材料費	50,000円	木材、砂代	
備品購入費	0円	配当なし	
教育振興費			
報償費	0円		
需用費	855,000円	教科用、行事用、児童用図書	
備品購入費	1,828,000円	ピアノ購入費を含む	
私費予算額			
学級費	1,800円	5年生の児童一人あたり年額	
教材費	13,800円	5学年（野外活動費含む）	

3) 取組事例

ア 事例1……公費予算の校内におけるシステムを運用して

これまで4校で運用してきました。4校の内、3校の教職員には、「予算を要求したことはありません。」「予算のことは、事務職員の仕事でしょう。」等々多くの批判的ご意見をいただきました。

この3校では、これまで校内における学校予算の配当の方法は、校長を含む管理職と事務職員とが話し合って当該教科等に前年度の執行額を参考に割り当てをして配当していましたが、その配当に、積算根拠はありませんでした。

私は、配当額に積算根拠を明確にする必要があると考え、担当や係から予算要求をしてもらい配当する方法をとることにしました。この方法は、4月末までに各係や担当が予算要求書を事務職員に提出し、5月中旬に予算委員会（運営委員会をかねる）を開催、5月下旬の職員会議で内示するという方法です。

しかし、このシステムの運用がうまく機能しませんでした。その主な理由は、4月当初に開催する教科部会・教科外部会の話し合いに財務関係が含まれてないこと。これまで1年間を見込んだ計画をしたことがなかったこと。そのためカリキュラムに対応した予算要求書を作成することができないこと。それに伴い内示が5月下旬にできないことなどです。

平成19年度は、夏休みに各セクションの予算要求資料を作成する会議を開催し、内示は、8月下旬にある職員会議で実施しました。この間、暫定執行をしていました。

イ 事例2……教育計画に「人」「もの」「金」を標記 ～書かせられているから必要～

どの学校に異動してもこれまで全ての学校では、教育計画に財務関係つまり「人」「もの」「金」の記載がありません。行政においては、ほとんどの計画に財政的裏付けがあります。そこで、次年度の計画を立案し始める時期の会議の場で、事務職員から教育計画に財務関係の記載の必要性を打診し、理解を得て記載してもらっていました。しかし、なかなか教育計画への記載の必要性

について、教職員が継続して実践されるまで理解されていませんでした。当該校から異動してしばらくすると記載がなくなっていることがそのことを如実に示しています。このことは、事務職員自身も理解していないことによるものと思います。

この先行研究実践は、当時の郡山市立金透小学校長宮前貢先生（現福島学院大学教授）が教科の年間指導計画に「人」「もの」「金」を計画化したものがあります。

本校では、平成19年度学期毎の反省で「人」「もの」「金」を記載していこうと意見が一致しました。その理由の一つには情報（財務関係を含む）の共有が必要と理解されたためだと思えます。

ウ 事例3……学級費の予算書作成 ～積算根拠、説明責任を果たそう～

これまで本校では、保護者から集める学級費の予算書は無いままで保護者に納入していただいております。集金するお金の使い方を会計決算報告書という形で保護者にお知らせしてまいりました。集金するからには、担任が年間当該学級経営や学習活動等に何をどれほど使うのかを積算して保護者に協力をいただくのは当然です。しかし、これまで学級の予算書を作ることに理解されなかったのは、教職員の理解不足が大きかったように思います。

学級費等の予算書作成のために、平成19年度から過去3年間の当該学年における学級費の用途別品目データを担任に提供しました。予算書作成は全校で実践できました。しかし、当初に作成された予算書と年度末の決算書を比較すると、購入品目には多くの学級において関係がほとんどありませんでした。カリキュラム実践のための使用物品等の予測不足と授業実践の可塑性によるものと考えられます。

(3) C小学校の実践

1) はじめに

C小学校では、予算の効果的な執行を行なうため、授業・行事の内容や教師の意見・要望をより多く反映させること目指し、教職員相互の意見の共有を図ることを重点に行なってきました。

また規程についても、学校の現状に即した見直しを行うことにより、円滑な処理が行なえるのではないかと考え取り組みを行なってきました。

2) C小学校のデータ（平成19年5月1日現在）

児童数	125名	教職員数	県費職員13名
クラス数	7クラス（うち特別支援学級1）		
公費予算額	配当額	摘要	
学校管理費			
需用費	956,000円	消耗品費、燃料費、修繕料、応急処置用医薬品	
役務費	98,000円	電話料は含まない、切手代、各種手数料	
使用料及び賃借料	0円		
原材料費	0円		
備品購入費	0円		
教育振興費			
報償費	21,000円		
需用費	381,000円	教科用、行事用、図書費60,000円を含む	
備品購入費	233,000円		
私費予算額			
学級費	1,500円	児童一人あたり年額	
教材費	12,460円	5学年	

3) 公費予算の効果的執行に向けての取り組み

ア 予算編成について

公費の予算執行に対して、年度初めに各担当から今年度必要な物品や修繕の要望をとり、それを基に予算委員会を行い、予算編成を行うという形をとっています。

公費の予算の内示が私費の計画よりも遅く、取りまとめの期間も短くなってしまったため、「特になし」とか「配当された予算でやりくりを考える」という教師が多く、要望を出せる教師が限られてしまっているのが現状でした。

イ 自分への内規

本当に要望はなかったのか?と自問しました。「年度初めでじっくり考えたり、確認したりする余裕がなかった。」ということだったのではないかと思ったので、自分の中で2つの取り決めをしました。

ア) 同じ気持ちになって考える

教育計画や職員会議に提案された計画に沿って、それぞれの担当者の動きを考えてみることにしました。例えば「この担当者はどういう行動をするだろう」とか「この時にどんなものが必要だろう」ということを考えて事前に物品を確認したり、「この物品がないと困らない?」と担当者にその都度話を持ちかけることにしました。

イ) すぐに「ノー」と言わない

職員会議や打ち合わせで予算関連の話をするときは、必ず「何かあれば私に相談してください」ということを付け加えるようにしました。

そして、言わないようにしているのが「予算がないのでできません」という言葉です。持ちかけられる相談の中には無理難題も多いのですが、可能かどうか考えてから答えるようにしています。「できません」というのは簡単なのですが、どんな小さな要望でも聞く姿勢を大事にしたいと思っています。

ウ 年間指導計画を見て

3年理科の年間指導計画を調査したところ、その中で次の記述がありました。

月	小単元名	評価基準	資料等
10	1. 地面のあたたかさをくらべよう	①温度計を使って、日なたと日かげの地面の温度を正しくはかり、棒グラフなどで表すことができる。	温度計…教材費で購入してもらおうとよい。

年度当初の要望で、温度計についての公費要望はありませんでした。私費の中でも購入の予定にはなっていませんでした。これを見たのは7月でしたので、まだ間に合うと思い、担任にどうするか話を持ちかけました。持ちかけた当初は担任も返答に困っていたようだったので、後日相談することにしてその場は終わりました。その後、9月に公費で購入できないかということ相談されましたが、既に公費により購入するつもりで予算の組み替えを考えていたので、スムーズに購入することができました。

エ 予算の補正について

配当した予算の補正については、学期毎等に各担当者からの要望を基に行っていますが、担当者からの要望のほとんどが突発的で、予算が必要になる活動や行事の直前となってしまっているために、全体を見通した補正をすることができない状態でした。必要な時に必要な予算を確保し、対応できることはよい事だとは思いますが、これでは年度当初に立てる計画の妥当性が保てないこととなります。

そこで、要望は随時受け付けますが、予算の補正時期を7月・11月・2月の3回としました。7月は年度の計画の再確認、11月に行う補正の要望については、10月に行う次年度予算要求の取りまとめと併せた年間の活動を再度見直し、2月は今後の執行予定を踏まえた要望をしてもらうように働きかけをし、それぞれ補正しました。この際には、それまで受け付けていた要望や、前

年度までの執行内容からの提案を再提示するようにしています。

オ 計画の見直しについて

学期毎や年度末の評価と、公費予算執行計画を関連づけるところまではいってはいませんでした。予算の補正等を定期的に行っていくことで、予算の計画を見直す意識は高まってきてはいますが、「活動の計画」＝「予算の計画」というところまでは結びついていないように感じます。限られた予算を有効に執行する上で、教職員が「活動」＝「予算」であるという学校経営意識をもって計画を立て執行していくことが、今後の大きな課題となっています。

4) 集金取扱規程の運用に向けての取り組み

ア 規程作成の背景

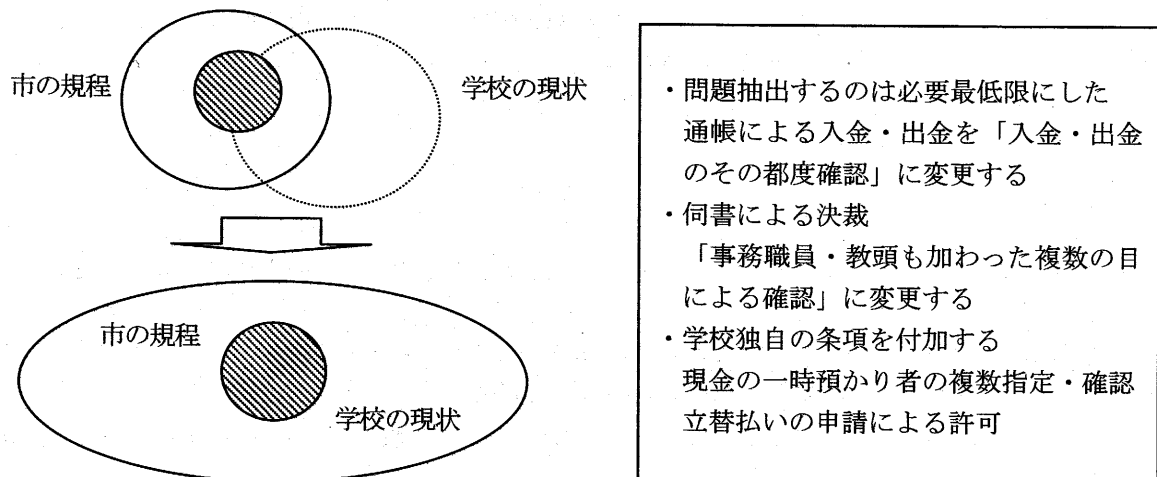
C小学校には、私費取り扱いについての規程がなく、手続きについては教職員個人に一任されている状況でした。他の学校も同様でした。平成16年度に教育事務所が行った「学校徴収金実態調査」で、この問題が指摘され、石巻管内小中学校事務研究会が「会計処理規程」の作成に着手しました。その後、平成17年度に「会計事務取扱要領(案)」が完成し、それを受けて平成18年度に石巻市において「石巻市立小中学校 学校徴収金事務取扱規程」が公布され、一律に取り扱いが決められました。

イ 市の規程と学校の現状とのズレ

市の規程に従い処理を進めていくうちに、問題点が見えてきました。遠隔地にある金融機関へ毎日預金処理する負担や、100円ショップなどでの、立替払いでなければ購入できない物品があることです。市の規程では、立替払いについては規程にないのですが、「立替払いすることが問題」ではなく、「立替払いをする事務手続き上の問題」と考え、校内での取り扱い運用規程を作成することしました。

ウ 規程作成に向けて

校内の規程作成に向けて、『問題抽出→分解→再構築』といった3つの事務工程を考えました。



エ 規程作成の成果と課題

規程作成によって、より学校の現状に近づいたため処理についてもスムーズに行えるようになりました。立替払いについても、伺書と入金・出金の管理を複数の目で行っているため問題はないようです。ただし、これはあくまでC小独自の条項であり、規程化のメリットでもある「どこへ行っても同じ処理」というわけではなくなってしまったので、教職員への周知は必要になります。ですが、規程を守るということは規程の趣旨を守るということであり、規程を運用するということは、規程を活用することではないかと思えます。より学校で活用できるという点で成果があったと思えます。

5) 今後に向けて

システム導入時は、スムーズに定着するとは思いませんでした。しかしある程度の定着化が見られ、今後の課題として、教育課程の実践と学校予算との関連について職員間の意識を高揚するよう努め、より効率的な予算運営ができればと思っています。

5 まとめ

河野和清氏の『地方分権における自律的学校経営の構築に関する総合的研究』（多賀出版）に次のような指摘があります。

「学校予算は、学校経営活動の財形的表現である。それは、学校が実践しようとする価値とその優先順位の財政的表現でもある。地域の実態に即した、特色ある教育活動や経営活動を展開しようとするれば、学校の意向や教育計画が予算に十分反映されなければならないし、そのためには学校予算編成の主体性が問われなければならない。（中略）学校予算や学校財政の実態は、自治体によってかなり異なっており、学校予算や学校財務に関する統一的な認識は確立されていないために、従来、これらに関する研究が十分に行われてこなかったといわれる。」この指摘を待つまでもなく、全国津々浦々の学校で実践の積み上げはしていますが、理想にはほど遠いのが現状ではないでしょうか。

本研究は、市町村で異なる学校財務の取り扱いについての実態を把握し、学校予算の取り扱いを標準化することのより事務の効率化を図ろうとするものでした。しかしながら、予算要求のデータベースが一般的ではないもので構築したため、まだ導入には至らず、今回は、研究推進部員の実践報告が主だった内容になりました。今後はより汎用性のあるデータベースによる取り組みが必要です。

また、事務職員として学校予算をどう有意義に執行していくかを考えたとき、学年・学級・教科・行事など、教育課程の編成と実施に向けた日々の教育活動に、効果的に反映される必要があります。

しかし、これまでこのことについては、各事務職員の経験知に基づいて各学校で運営されてきた状況があり、事務職員が変われば処理が変わるということが起こっていたと考えられます。

学校予算システムを実践した研究推進部員からは異口同音に「教師に予算を要求させる、ということが本当に難しいことだと実感した。」と話していました。教師の理解を得て、協働できるまで長い時間と労力が必要となるようです。

本研究の課題として、今後は、市町村教委にも学校予算についてよりよく理解してもらうことが必要です。それは、学校総予算を提示しながら、学校が必要とする経費を財政当局に理解してもらうことに他なりません。

6 おわりに

平成18年度に、教職員の時間外勤務の実態が調査され、ようやく多忙の実態が世の中に明らかにされました。

本来、学校の本質は、児童・生徒によい授業を提供し、子どもたちの能力を伸張させることにあります。子どもと向き合う、教材研究をするといった教師にとって当たり前の時間が保障されていません。この実態を改善し、教師に本来の姿に戻ってもらうため、今後より具体的な施策の実施が待たれるところです。

振り返って、私たち学校事務職員の職務はどうなのか?!これまでの校務分掌という仕事の分担で、1人配置では処理しきれないため、教師に頼ってきた仕事もあります。もう一度学校内の仕事の有り様を見直すことが必要です。また、全事研本部が提案しているように教務分野の仕事を事務職員にシフトしようとする考えもあり、十分な検討が必要なところです。

「学校にいてこそ事務職員」

共同実施が導入された頃よく耳にした言葉です。

学校事務職員が「学校にいてこそ事務職員」を第三者が理解できるように議論をすることが大事です。本研究ではカリキュラム経営を、事務職員が学校財務の面からサポートし、よりよい授業の実践を教職員が協働で図っていかうとするものです。「学校にいてこそ事務職員」の一つのヒントになれば幸いです。