

第5分科会

未来を拓く郡山っ子のための『学校事務力UP』をめざして

～カリキュラム経営への参画と予算委員会の運営～

郡山市立小中学校事務研究会

1 はじめに

郡山市立小中学校事務研究会（以下 郡山市事務研）では現在、全体研修と方部別研修を軸に研究を進めている。

また、郡山市事務研の組織として研究委員会、広報委員会、情報管理委員会、「郡山の共同・連携を考える」委員会をおいて活動している。

今回の発表に際しては、主に研究委員会が財務事務を中心に研究を進めてきた。研究を進めるにあたって、平成14年度の県事務研研究大会に当事務研が発表した「教育活動を支援する財務スタッフをめざして」の内容から予算委員会に着目した。

郡山市における予算委員会は、校長が主催し、その委員の中でも、財務事務に精通した学校事務職員が大きな役割を担うこととなる。このことから、私たち学校事務職員が予算委員会運営の中心的な役割を負い、カリキュラム経営参画への環境づくりをしていくことを目指している。

2 主題設定の理由

郡山市事務研では、「未来を拓く郡山っ子のための『学校事務力UP』をめざして」を研究テーマに掲げ、サブテーマを県事務研第四次長期研修計画後期サブテーマとの関連性から「カリキュラム経営に参画する学校事務職員」として研修・研究を推進している。

震災の爪痕は少しずつ回復している現在だが、震災当時と同様にこれからも「未来を拓く郡山っ子のために」という思いをつないでいきたいと考え、主題へと盛り込んでいる。

また、「郡山っ子」を支援するために

- ・ 学校経営に参画する学校事務職員
- ・ 学校内で組織的事務処理体制ができる学校事務職員
- ・ 行政や地域との連携推進ができる学校事務職員

となることを目指している。

そのために必要な「学校事務力」

- ・ 総合的な視点を生かして教育活動に関わる力（行政職としての一面）
- ・ 学校の資源（財務等）を生かす力（人材、物品、情報、経費、施設等の活用）
- ・ 企画委員会、職員会議、予算委員会等において積極的に提案・発言して意思決定に関わる力
- ・ 地域、保護者とのネットワークを構成し学校の窓口としての機能を強化する力
- ・ 外部と一番近いところでの児童生徒の安全、安心の確保に関わる力
- ・ 事務処理体制の効率化や事務領域の統括者としての力

という6つの力を養い、学校事務職員としての資質アップをすることで、教育環境をより充実させていきたいと考え、主題を設定している。

3 郡山市の財務事務への取り組み

(1) 平成26年度における現状と課題

① 予算委員会の現状(平成14年度の発表を経て)

郡山市では平成14年2月、10万円未満の消耗品の購入及び修繕について、校長が契約できるものとする「学校長への専決権の付与」がなされたことに伴い、「郡山市学校財務事務取扱要領」(以下「取扱要領」)が制定された。

ここには予算委員会を設置して、学校運営に必要なすべての予算を検討し、執行していくための留意点等が明記されている。

しかし、平成14年度の発表でメインとなった「財務事務マニュアル」や当時提示を行った予算委員会運営のための「運営計画(案)」や「備品照合報告書」などの資料も、一部の学校では継続して活用されていたが、内容や資料について全く知らないという学校も存在した。そこで、市内の現状を確かめるためのアンケートを実施することとした。

② 現状の確認～第1回アンケートの結果から～(平成26年10月実施)

実施した結果から見えてきた現状は以下のとおりである。

まず、組織については、予算委員会の設置は9割を超えていたが、このうち1割程度の学校で、校長がメンバーとして記載されていないなど、「取扱要領」の内容が十分に理解されていないという現状が見えてきた。

この現状を改善する一手立てとして、予算委員会の必要性を会員に周知できるよう、「取扱要領」をPDFで配付し、内容の確認を促すこととした。

また、予算委員会が設置されていても実際に開催されていなかった学校が2割を超えていることもわかった。郡山市は、小学校58校(休校1校含む)、中学校28校の合計86校と学校数が多く、規模も大・中・小規模と学校それぞれの特徴があり、全てが同形式での予算委員会開催は難しいという意見も見られた。

特に予算委員会を開催できない理由としてあげられたのは、現場の多忙化である。校内における就学指導委員会や学校保健委員会、学力向上委員会など校務分掌に委員会が増え、会議も増える中、予算委員会を別枠で開催するのは厳しいというのである。

しかし、予算委員会を別枠で開催できなくても、企画委員会や職員会議で予算委員会的内容を取り扱っていたり、事務だより等を利用して必要な情報を発信したり、予算委員会と同等の機能を果たしている学校もあった。

こうしてみると学校の規模や現状に応じ、予算委員会の持ち方を工夫することで、予算委員会の設置と開催を促す可能性があることが伺える。

次に、予算委員会の協議内容として回答が一番多かったのは、備品の要望に関する内容であった。校内における優先順位など教員の意見を聞くことができ、より実態に応じた要望をまとめることができているようだ。

二番目に多かったのは、市会計の執行状況等に関する内容である。備品同様、教員の意見を反映し有効に活用できている、見直しをもって執行できるという意見が見られた。

私たち学校事務職員にとってもただ要望があったものを購入して終わり、ということではなく、どういった活動にどのような予算が必要なのかが見えるよい機会とも言えよう。

また、管理職や教員の予算に対する意識が高まっている様子も伺えたが、一方で予算執行状況等の資料作りが大変であるという意見も多くあった。独自にパソコンで管理ソフトを作成している学校事務職員もいるが、初めから作るとなると難しい一面もあった。一般的なインターネットから手に入れられるソフトもあるが、財務の実態とは異なることが多く、そのまま取り入れるの

は困難であった。

これらの課題をふまえて、研究委員会として課題解決のための環境づくりに取り組まなければならないと感じた。

また、「取扱要領」を制定するにあたり教育委員会より示された資料には「学校運営の観点から本来、予算委員会は、学校運営に必要なすべての予算（準公費を含める）を検討し、また調整すべき機能と権限を持つものであり、校長、教頭並びに事務職員（担当者）を中心に、教科、学年等の代表者等で構成し職員から出された様々な要求事項について『優先度合』、『必要度合』、『充足度合』、『公費、準公費の負担区分』等を検討しなければならない」とあり、教育活動等に対する資源（人、物、金、情報）を統括することを予算委員会が担うのであれば、準公費としての校内私費会計についても検討していかなければならないと考えた。

（２）課題解決に向けて

① 財務マネジメント学習（会員への伝達）

研究を進めていくにあたり、予算委員会で中心的役割を果たせる人材となるよう、学校事務職員のさらなるスキルアップを図ることとした。「学校組織マネジメント指導者養成研修」（中央研修）を受講した研究委員による「財務マネジメント」（資料１）の研修を研究委員が行った。

財務マネジメントとは、組織目標達成のための事業の企画と予算化（裏付け）から実施計画、評価から次年度の予算編成までの組織的営みのことである。学校の教育活動を事業と読み替え、これを実施する上で学校内外の資源（人、物、金、情報）の裏づけ（予算配分）を明確にするものとして「財務マネジメントワークシート」（以下 シート）を作成するという演習を行った。予算面を中心としたマネジメントを学校事務職員が積極的にを行い、組織目標達成にあたっていくことを理解することができた。

シートは、事業の概要から効果、具体的取り組みなど、教員が立案する部分（左側）と、学校内外の資源（人、物、金、情報）を記入する部分（右側）で構成されており、こういった事業で何が必要なのかが、作成を通して明確にすることができる。会議等で全職員に事業を説明する資料とすることができ、前年度の実績をシートで確認し、評価の記載も行うことから、次年度の立案をスムーズに行うことができる。シート作成を目的とせず、シート作成が私たちの気づきであり、計画の予算面での視覚化として必要なものであり、事業に対して予算化が必要だという考え方（見方）が大切なのである。

有効性があると思われたので、これを郡山市事務研全体で共有化することを目指し、方部研修の場で伝達講習を行った。（平成27年7月実施）

演習を行って次のような意見、感想があげられた。

- ・ 事業と予算が関連していることを一目できるものなので、漏れがないかなど確認に必要なと思う。
- ・ 行事の際の必要経費や支出先が一目瞭然となって良かった。転勤の際の事務引継資料として準備している。
- ・ 人事異動があっても運営に支障が出ない。
- ・ シートを作ることで、私費で支出していたものが、公費で賄えるのではないかなど見直しができる。
- ・ シートを作ると、いろいろなことが見えてきて予算のプロとして学校経営に参画していけそうな気がする。

【資料1；財務マネジメントワークシート】

財務マネジメント 演習シート		(作成者： ○○○学校 ○○○○) H○.○.○		
事業名 (○○○○○○○○)	名 称		決 算 額	算 定 の 基 礎
	節	細節		
事業の概要 <現況>	公費分			
<取り組み概要>	公費分			
公費分合計			0	
<事業の効果>	私費分			
<具体的取り組み方法>	私費分			
<評価>	私費分			
私費分合計			0	
合 計			0	

② 運営計画と各様式の提示

現場の多忙化であっても予算委員会を開催できる環境づくりの一環として郡山市事務研の研究委員会では、以前の発表時に作成した予算委員会の各様式を見直し、修正案を会員に提示することとした。

郡山市では、財務端末を学校事務職員が使用できるパソコンとして活用できる環境があり、その機能の中に、全会員が参加できる「サイボウズガルーン」というソフトがある。メールのやり取りはもちろん、「スペース」というグループを作成して、トークの書き込みができる機能やファイルの共有機能などがある。郡山市事務研では情報管理委員会が中心となって「YOROZUNET」の運営を通して、情報の周知・共有化を図り、役立つソフトなどの各種資料が見られるコーナーを設置し、活用を促している。

この機能を生かして、研究委員会が作成した財務関係資料を全校で共有できるようにした。提示した資料は次のとおりである。

〔財務関係資料〕（平成27年12月）

1 予算委員会運営計画（案）	6 備品照合報告書
2 財務事務マニュアル（案）	7 職員へのアンケート
3 予算委員会開催カレンダー	8 自己反省チェックシート
4 財務マネジメントワークシート	9 市費管理システム
5 学級用引継物品確認表	10 会計ソフト（私費）

【資料2；予算委員会運営計画（抜粋）】

郡山市立

学校予算委員会運営計画（パターンⅠ案）

1 目 標

教育目標を達成するため、適正かつ計画的な予算執行を行う。

2 方 針

- (1) 郡山市の「財務規則」及び「学校財務事務取扱要領」に基づき、教材教具の充実・施設の保全につとめる。
- (2) 公費と私費との区別について共通理解をし、保護者負担の軽減を図る。
- (3) 教育活動実現のために効果的な予算執行につとめる。

3 構 成

予算委員会の構成は校長・教頭・学校事務職員とし、その他、校長が必要と認めた者を加えることができる。

4 協議事項

予算委員会では、下記の内容について協議する。

- (1) 学校運営にかかる経費の総合的な検討
- (2) 予算要望等内容の検討及び調整
- (3) 物品整備計画の検討
- (4) 業者選定の検討
- (5) 予算執行と教育効果についての反省
- (6) その他予算に関すること

5 実施方法

※ 上記に基づいた手順等については、各学校の実情に応じた内容を記載し、全職員の共通理解を図る。

6 実施計画

月	内 容	協議事項	備 考	担 当
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> 予 算 の 令 達 </div>	・市会計の決算書の検討	(1)	職員への予算周知	予算委員会
	・前年度からの申し送り事項の確認	(1)		
	・当該年度の令達予算の確認	(1)		
	・予算執行計画の作成	(1)		
	・私費の集金計画	(1)		
	・ <u>管理備品要望計画</u>	(2)		
		(3)		学校事務職員 全職員
5月	・ <u>教材備品、消耗品の購入計画</u> ※	(2) (3)	第1回購入計画	全職員

【資料5；自己反省チェックシート】

※各項目の確認内容ができているときはチェック欄に○を付け、現状を確認しましょう。

領域	確認内容	チェック欄	メモ
システム	1 学校徴収取扱規程や要綱が整備され、それに基づいて行われている		
	2 予算委員会を設置し、運営している		
	3 現金での管理でなく、通帳での管理をしている		
	4 通帳は耐火金庫など施錠できる場所で保管するようになっている		
	5 支出何書(クロスチェックに基づく)を作成し、会計執行するようになっている		
	6 収入調書を作成し、会計簿を整理するようになっている		
	7 会計監査体制(内部・外部による監査)を整え、実施している		
	8 全て文書で保護者へ連絡している(軽易な物は別)		
	9		
計画(P)	10 教育目標を実現するため、中・長期的展望をもって適正な予算編成を行った		
	11 教育目標を達成するため教育課程などで計画と予算を関連づけた		
	12 計画から配分に至るまで、職員等の要望を充分取り入れて行った		
	13 年間執行予算計画書を作成した		
	14		
実行(D)	15 予算額・編成・執行等のシステムについて全職員に周知を図った		
	16 年度当初に予算執行の方法及びその流について説明をした		
	17 市費の教科予算配当をした		
	18 定期的に予算執行状況を全職員に提示(報告)した		
	19 予算委員会での内容を全職員に伝えた		
	20 案者の選定には細心の注意を払い、一部に偏ることなく公平に行った		
	21 購入は「共通物品」を優先させた		
	22 業者への支払いは滞ることなく、速やかに支払い手続きを行った		
	23 優先度、必要度、補充度、公費・私費(準公費)の負担区分を充分考慮して執行した		
	24 校内での私費(準公金)予算についてのチェック体制に開わり、指導的立場を発揮した		
	25 会計毎に決算書を作成した		
	26 未入(未納)金の家庭への対応を速やかに行い、その状況を速やかに管理職へ報告した		
	27		
	確認・評価(S)	28 山山市の「財務規則及び財務事務取扱要綱」に基づき教材教具の充実・施設の保全に努めた	
29 公費と私費(準公金)との区別について職員間で共通理解し、保護者負担の軽減を図った			
30 教育活動表現のために計画的かつ効果的な予算執行に努めた			
31 関係書類は適切に整理保管した			
32 自己反省を行い、まとめた			
33 会計執行に対する「職員アンケート」を実施した			
34 都度反省し、それらをまとめ、生かしている(PDSAサイクルの活用)			
35			
改善(A)	36 不要な集金を行わないなど、その都度(その場に応じて)見直しを行った		
	37 透明性(流れの可視化)を図り、効率的活用を促した		
	38 反省に基づき、総合的に会計全般を検討している		
	39		
その他	40 購入が決定した物品(備品)について適宜全職員に周知した		
	41 図書や備品など適切な時期に購入することができた		
	42 備品台帳等を整え(照合を含む)、現状を明らかにし、有効活用を促した		
	43 校内の不要物の処分にも努め、常に使える状態を意識して整備した		
	44		

45 今年の自己反省を記入し、対策を考えてみましょう。

⑤ 「財務事務マニュアル」の見直しと活用促進

平成14年度の発表のメインであった「財務事務マニュアル」は、校内予算の流れを図式化したもので、予算委員会の役割も含め、<P(計画)→D(実行)→S(確認・評価)→A(改善)サイクルによる執行>がわかりやすい資料となっている。

校内で教職員への説明資料としても使えるといった意見が多かったことから、学校事務職員が参考資料として使用することに限らず、予算委員会運営計画の一部に活用できる資料としても使えるよう見直しを行った。実際に学校運営計画や事務部運営計画に引用している学校もある。

また、前述のとおり、私費の執行についてのマニュアルも作成した。

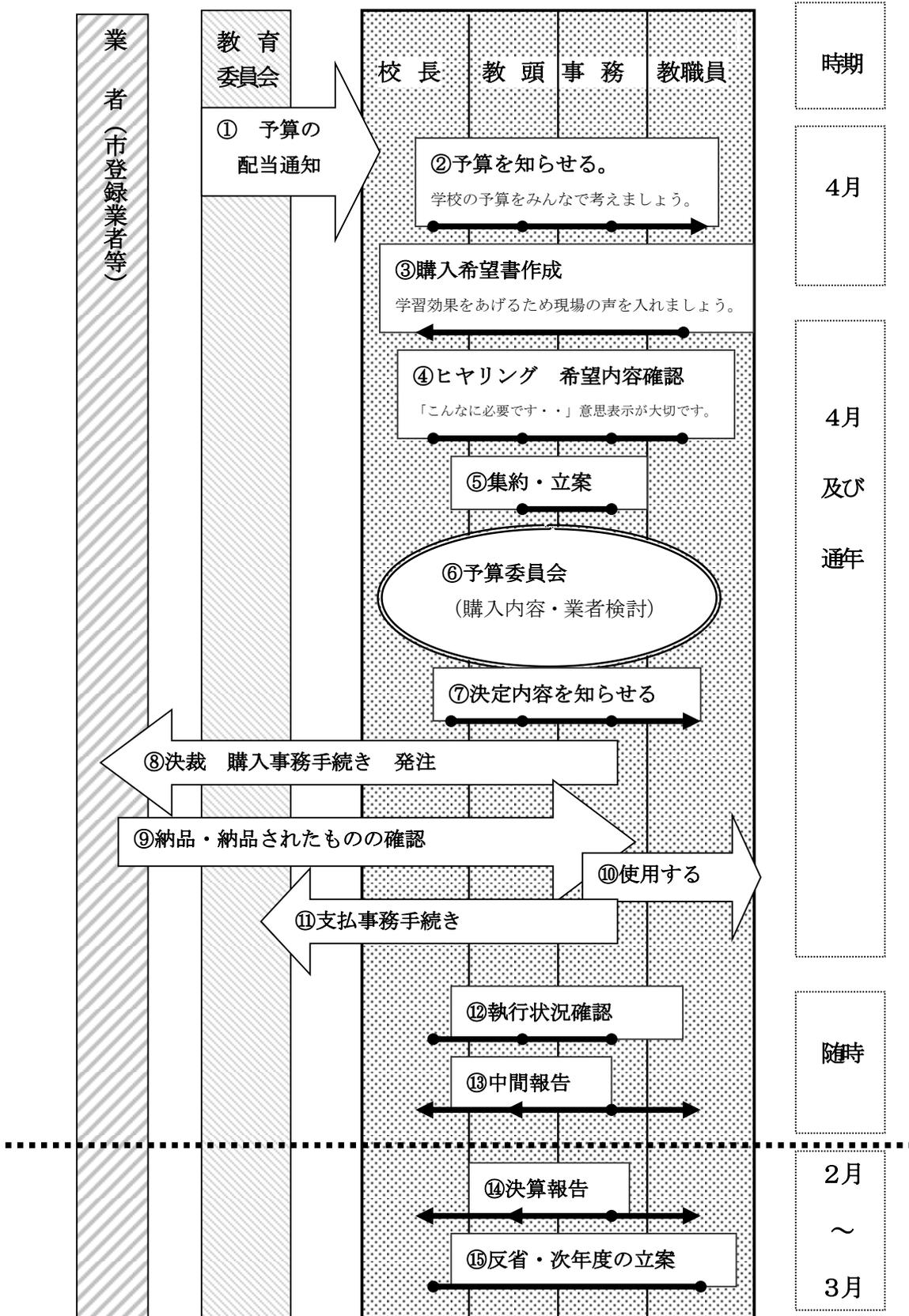
それぞれの財務マニュアルの説明には、会計執行にあたって学校事務職員が心がけなければならない目標を掲げている。「財務マニュアル・公費」説明の冒頭には「会計の流れを可視化し、透明性のある事務処理を行い、常に子どもたちの学びを支援する予算の執行を心がけていかなければならない。」「財務マニュアル・私費」説明の冒頭には「会計の流れを可視化し、透明性のある事務処理を行い、常に保護者の負担軽減を心がけ、公費と私費の区別を理解し、予算の執行を心がけていかなければならない。」と記載している。

事務作業としてただ購入し、伝票を処理し、支払いをするというだけで終わるのではなく、常にこの言葉を意識しながら事務を行っていかなければならない。それは、私たち学校事務職員だけでなく、会計を担当するすべての職員に理解してほしいことである。

教職員の校内予算への関心が高まることで、より一層予算委員会を設置する意義が認められ、予算委員会開催へとつながり、経営上適切な執行がなされていくことが期待される。ぜひとも各学校において活用してもらえよう呼びかけていきたい。

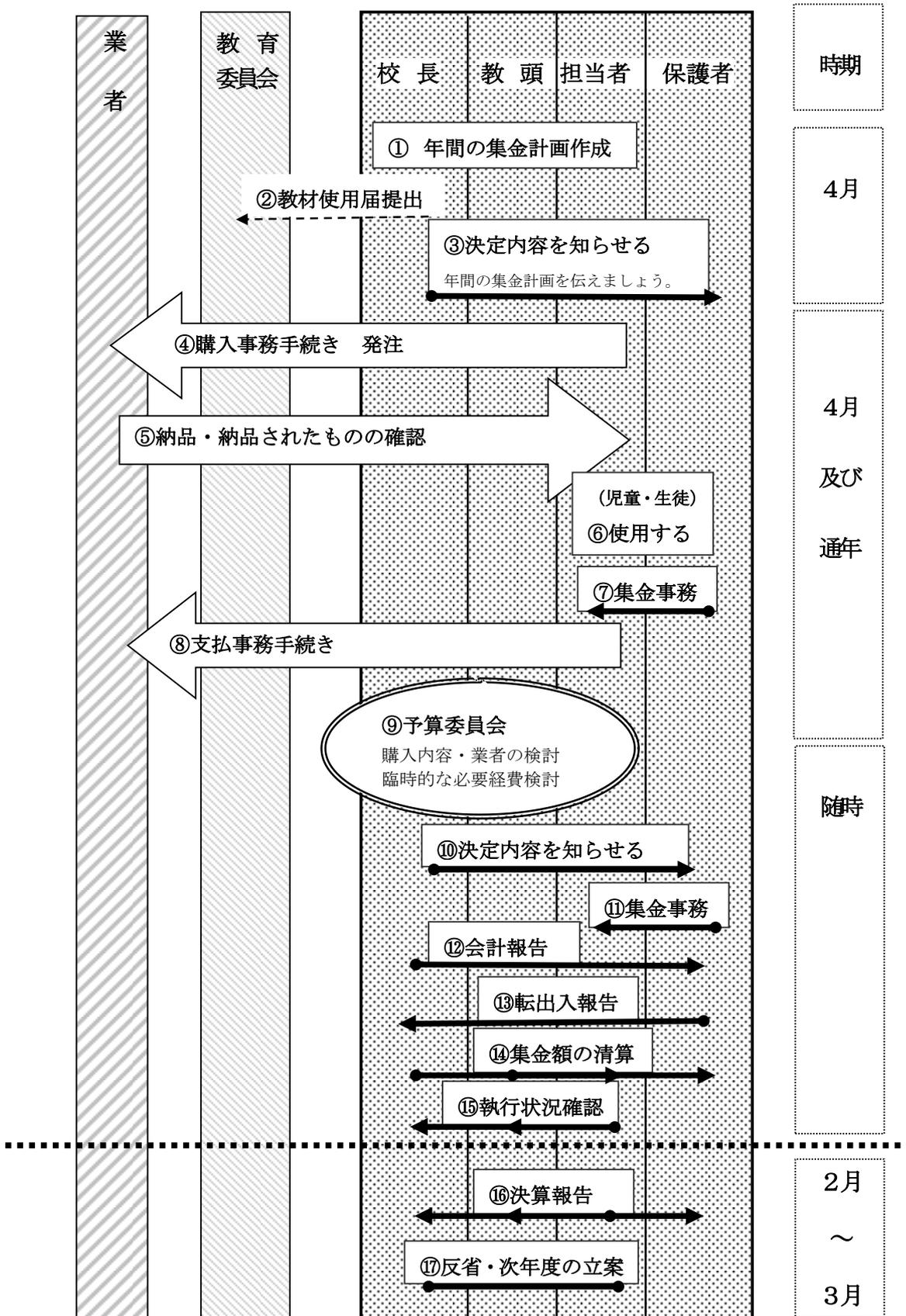
財務事務マニュアル・公費

< P (計画)→D (実行)→S (確認・評価)→A (改善)サイクル による執行 >



財務事務マニュアル・私費

< P (計画) → D (実行) → S (確認・評価) → A (改善) サイクル による執行 >



(3) 実践例

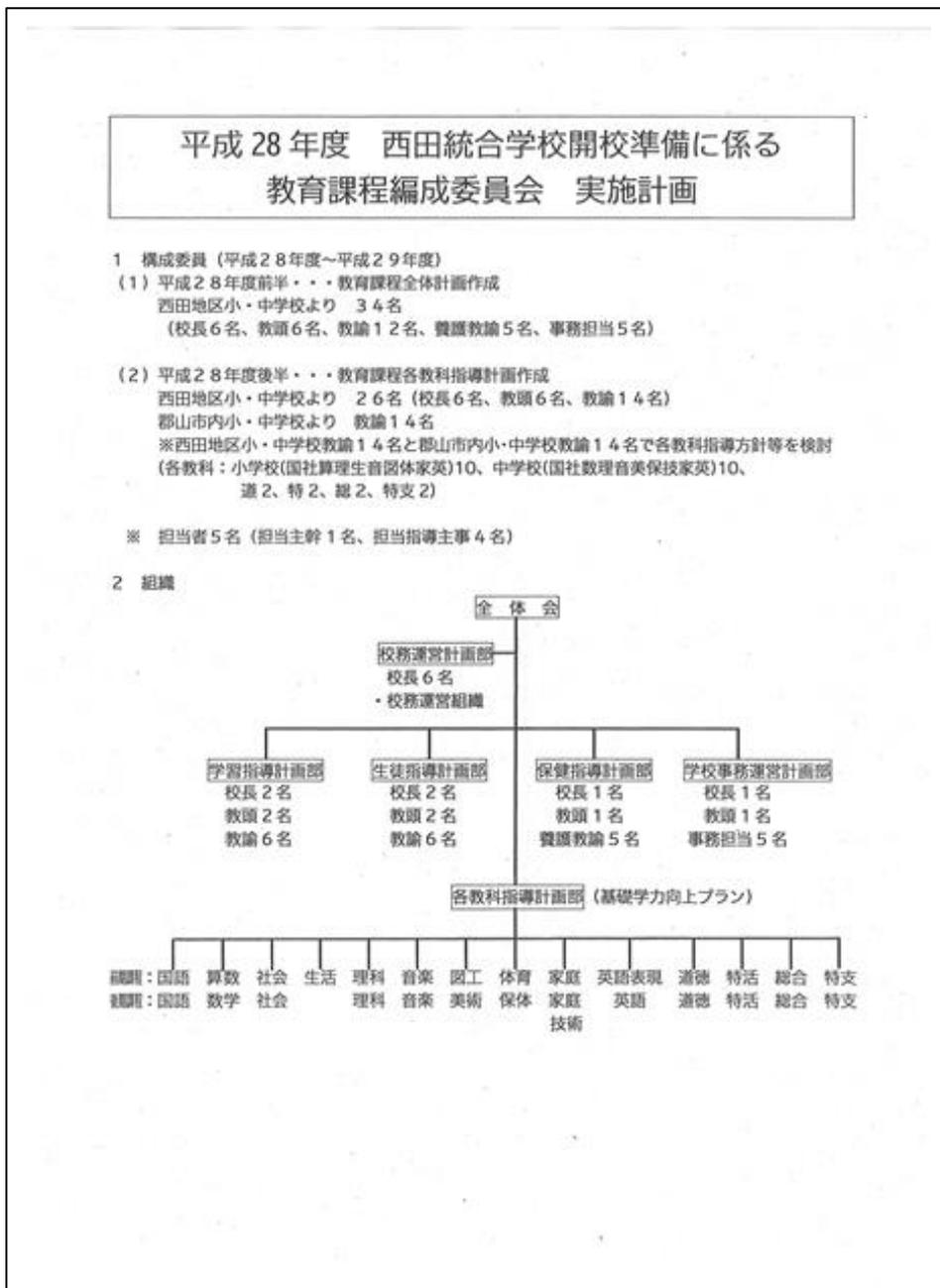
ここでは関連する実践例をいくつか紹介する。

① 平成30年度統合学校（西田学園）へ向けての実践

平成30年4月1日に西田地区の小中学校が統合され、新たに小中一貫の義務教育学校として開校する。この開校に向けて、教育課程編成委員会が市教委主催で開催されている。

事務部門に関しては、平成28年度に西田町小中学校の学校事務職員が【学校事務運営部会】に所属し、学校事務運営計画、校内文書処理規程、予算委員会、諸費・教材会計についての検討を重ねており、研究委員会から提示した「予算委員会運営計画」と「財務事務マニュアル」を使用することとなった。

【資料7；統合学校（西田学園）教育課程編成委員会組織】



② T中学校の実践

年度当初の予算配当額や日々執行している市費での物品購入履歴を入力してだけで、市費予算に関する資料が作成される「市費管理システム」を作成した。

その資料は予算委員会や職員会議で活用でき、執行状況や残額を常に把握できるので、見通しを持った計画的な予算執行ができるものとなっている。また、項目別の情報は、次年度の予算執行の情報としても役立つことができる。

各シートの内容は次のとおりである。

【シート名】	内容
【設定①】	消耗品費については、予算費目を設定して校内配当を入力できる。
【設定②】	前年度の最終配当額、決算額、本年度の予算額が表示される。
【入力表】	予算項目をリストから選択し、請求書の内容をそのまま入力すると、入力したデータが各項目に振り分けられる。
【前年度】	前年度分のデータが表示される。
【配当】	当初配当額と前年度最終配当額、前年比などが表示される。
【執行状況全体】	現在の決算額、残額、執行率が表示される。
【執行状況】	校内配当してある項目別に現在の執行状況が表示される。
【項目別】	現在の執行済額、残額が表示される。

この資料を改良し、各校で活用できるようサイボウズガールの共有スペースへ掲示することとした。(※(2)③「市費管理システム」)

学部研修会で活用方法の研修を行ったところもあり、実際に校内での執行管理に活用している学校もある。年度や学校の規模で配当項目が変更になることや教育委員会が実施する特殊な事業の配当項目の変更や終了もあることから、毎年ある程度の調整は必要となるが、前年度予算を参考にできるよう、継続して使えるソフトとして活用が望まれる。

改良を加えながら、より多くの学校で活用できるよう整備を進めている。

【資料8 ; 市費管理システム (抜粋)】

(シート; 設定①)

○「①学校名・種別」に学校名を入力します。

○「①学校名・種別」の種別を選択すると「*」の項目が小学校、中学校それぞれに合った項目に変わります。

○「②通知表の印刷」では、選択したのによって「消耗品」または「印刷製本費」の表示が変わります。

○「③予算費目の設定」では、分類したい項目に追加したい項目がある場合は、グレーのセルにのみ追加可能です。
※分類したい項目は60件まで出力可能です。
それ以上の件数になる場合は分類項目として設定できません。

○グレー以外の項目は前項共通の項目です。変更・削除等をしてください。

設定②へ

【はじめにお読みください】 設定① 設定② 入力表 前年度 配当 執行状況全体 執行状況全体(直接入力用) 執行状況 消耗品 修繕施設 管理消耗 食料

[シート:設定②]

年度		28		前年度予算を入力する		①		②		③		④		⑤		
						27最終配当	27決算額	28当初配当			学校管理費-消耗品費		教育振興費-消耗品費		配当額	
学校管理費	52 管理運営に要する経費	11 需用費	10 修繕料 (施設)									01事務用品	51国語			
	53 学校評議員推進事業	11 需用費	1 消耗品費								02インクマスター	52社会				
	54 学校標準運営及び設備基準	11 需用費	2 食料費									03コピー用紙	53算数			
			1 消耗品費									04その他の用紙	54理科			
			2 食料費									05定期刊行物	55音楽			
			6 印刷製本費									06トイレットペーパー	56図工			
			11 修繕料 (物品)									07蛍光灯	57家庭			
			14 医薬材料費									08環境整備消耗品	58体育			
	12 役務費		1 郵便料								09清掃用具	59外国語				
	6 手数料		6 手数料								10図書用消耗品	60生活				
56 学校図書館図書整備事業	11 需用費	1 図書館図書費								11その他	61視聴覚					
51 児童生徒の学習活動に要する経費	11 需用費	1 教授用消耗品費								12	62共通					
6 印刷製本費		6 印刷製本費								13	63特別支援学級用					
01 教職員スキルアップ事業	11 需用費	1 消耗品費 (図書費)								14	64					
01 情報化推進事業費	11 需用費	1 消耗品費								15	65					
10 教育環境パワーアップ事業	8 報償費	1 報償費								あと 0	71インクマスター					

○グレーのセルに年度、前年度予算入力の有無、金額を入力します。

○下に4つの完了メッセージが出たら、「入力完了!」ボタンを押します。

○入力完了ボタンを押すと各種シートへの設定がされたあと「入力表」のシートへ移動します。

1 ①、②に空欄があります。配当等がない場合はゼロを入力し、前年度予算を入力しない場合は左の上の入力の有無を選択してください。

2 ③に空欄があります。配当等がない場合はゼロを入力してください。

3 ④管理用消耗品費の合計額が配当額と合っていますか。

[シート:執行状況 全体]

平成28年度 市費 配当予算 執行状況				小学校			
				9月27日 現在			
		予算額	支出済額	残額	執行率	主な用途	
学校管理費	52 管理運営に要する経費	0	0	0	-		
	11 需用費	0	0	0	-		
	53 学校評議員推進事業	0	0	0	-	コピー用紙 等	
	11 需用費	0	0	0	-	評議員会費等	
	54 学校標準運営及び設備基準	11 需用費	1 消耗品費	0	0	0	事務用品、印刷機(リタガ)、紙巻、職員録、新聞、保健・図書標示物、トイレットペーパー、蛍光灯、清掃用具、図書用消耗品、生徒用机 等
			2 食料費	0	0	0	来客接待用菓子 (卒業式)
			6 印刷製本費	0	0	0	学校要覧
			11 修繕料 (物品)	0	0	0	複力計、デジタルマー
			14 医薬材料費	0	0	0	保健室用医薬品
			12 役務費	0	0	0	切手、官製はがき、往復はがき
6 手数料	0	0	0	白布・保健室シューズ等クリーニング、ピアノ調律			
56 学校図書館図書整備事業	11 需用費	0	0	0	図書館用図書(1冊1万円未満)		
51 児童生徒の学習活動に要する経費	11 需用費	0	0	0	教科用、印刷機(リタガ)、紙巻、知能検査、入卒業花 等		
6 印刷製本費	0	0	0	0	卒業式要項		
01 教職員スキルアップ事業	11 需用費	0	0	0	参考図書代		
01 情報化推進事業費	11 需用費	0	0	0	プリンター、インク、保健室PCソフト、プレゼンマウス		
10 教育環境パワーアップ事業	8 報償費	0	0	0	講師謝礼 ()		

○このシートは予算委員会等で予算執行状況を定期的に周知する場合に使用できます。

○「主な用途」のセルのみ入力可能です。

○金額は「設定②」や「各項目」のシートから反映されます。

③ K中学校の実践

予算委員会の取り組みとして、「生徒アンケート」を実施し、要望をもとに予算執行を行った。また、「職員アンケート」と「自己反省チェックシート」の反省等からPTA予算関係の整理と削減等について、次年度に向けて改善案を作成し、予算委員会を経て改善を実施した。

- ・ 諸費集金額で月によりばらつきがあったのを極力定額とした。また、予算の執行時期に応じて集金項目を割り振り、事務の効率化と予算の効率的執行を図った。
- ・ PTA会費と体育文化後援会、学年学級費会計と教育振興費の予算組み替えを行い、集金額を減らすなど保護者負担軽減と予算の効率化を図った。
- ・ 「職員アンケート」をきっかけに公費・私費両方について、会計の流れを共通認識し、「会計取り扱い要領」を見直したうえで次年度から活用を始めた。あわせて、配当された市費予算内で各教科へ再配当を行い、教科で必要な物を購入できるようにした。

K中学校の実践内容は予算委員会の理想的な形の運営といえよう。公費・私費両方を把握して学校経営にあたることで、公費で賄えるものは私費に頼ることなく執行できる。見通しを持ってそれぞれを執行することから無駄な経費を削減し、学校経営に必要な経費をできる限り公費で

賄い、私費削減に寄与できる。なにより、これらの作業を学校事務職員一人で行うのは難しいが、組織として取り組むことができれば、意見も偏ることなく、必要な改革が実現しやすくなる。学校は時に変革を敬遠することが多く、何かを変えるのは難しい。それをよい形で実践できた例はないだろうか。

【資料9；職員アンケート結果（抜粋）】

【資料10；予算委員会に提案した改善案
第二次案】

職員予算執行アンケート結果（抜粋）
 < 14 / 26 回収 >

4 これまで公(市)費予算配当は要望をとりまとめて可能な範囲で購入してきました。年度当初に教科予算配当を考えています。このことについてご意見ををお願いします。

①配分した方がよい ***3

- ・見通しが持てるので。
- ・教科内で必要な教材・教具が分かり、必要な物を分かって欲しいため。

②配分を望まない ***3

- ・希望する教科、しない教科があるので、希望をとった上で調整すれば良いと思う。
- ・教科や教材によって価格が違うので。
- ・配分しても教科によって使い方が違うので、配分に無理があるのではないかと。

③どちらでも良い *****8

- ・教科予算配分をするとか教科部会を設けないといけない。(時間が取られる)

5 予算の有効活用を図るため、定期的に予算状況を報告してきましたが、参考にになりましたか？

①参考になった *****13

- ・教材費を計画的に使えました。
- ・残金が具体的に分かって良い。
- ・どの項目でいくら使えるのが適宜分かる。

②ならなかった 0

③どちらともいえない *1

7 公費・私費を計画的に執行するため、校内予算委員会設置して予算配分や執行方法の検討をやりながら進めてきました。このことについてどのように思いますか？

①継続した方がよい *****11

- ・校内予算委員会で予算配分や執行方法を検討する必要があるため。
- ・お金の取り扱いはしっかりやるべきだから。
- ・その方法が普通だから。
- ・必要な物、不要な物をわけ、不必要なものを省くことは大事だと思う。

②必要を感じない 0

③どちらでも良い ***3

- ・ある程度は決めてもらって良い。

8 公費・私費に関わらず改善が必要と思われること。または改善方法を教えてください。

- ・私費の金額が多いのではないかと。保護者負担軽減2
- ・支援学級でDVDやビデオを観ることができるようになると活用・活動が広がると思う。
- ・口座引き落としが出来ず文書配付される場合、生徒の手に配付ではなく、郵送する等の方法はどうか？(周囲の生徒の目もあったりする)

平成28年度 公(市)費及び私費会計についての改善(第二次案)
 < 予算委員会経由職員会 >

予算執行についてのアンケートと一年従事しての反省から次のように改善することを提案します。

改善案1 公(市)費における教科配当の実施
 ※4月になったら各教科に要望を出してもらい、それを参考に配当する。

改善案2 私費間で予算の組み替えを行い、過不足に差が出ないようにする。
 ※PTA会計から960円分を後援会に付け替え、部活動用具の購入に充てる。
 ※学年学級の720円分を教育振興費で捻出し、学年学級費の会計を解消する。
 ※保護者負担軽減と職員の事務負担軽減のメリットが生まれる。

※720円の保護者負担軽減となる。

改善案3 諸費集金額を極力定額とし、使用頻度に応じて項目を割り振って集金する。
 ※今までは各会計を10回に分けて集金してきたため、月により金額にばらつきがあった。それを5月から1月まで定額(例15,000円)とし、4月分で調整する。
 ※PTAや生徒会などの会計は早めに、教材費は中間で、修学旅行積立等は後半に割り当てて集金する。各会計の執行が容易になり、未納問題にも対応する。(別紙参照)

改善案4 口座引落後の請求文書は窓付き封筒を利用し、生徒に配慮した配付をする。
 ※中身が分からないようにするとともに、年に何度かは郵送して生徒の負担を軽減する。予算は事務運営費より支出する。

改善案5 公費及び私費会計執行の取り扱い要領を見直し、年度当初に確認する。
 ※会計の流を共通認識することで、予算の有効活用ができる。
 ※支出何書の様式を簡便にして使いやすくする。

【資料11；諸会費改善内容（平成27年度と平成28年度の表）】

諸会計集金改善内容											
平成27年度1年生 集金項目及び集金額											
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	合計
PTA会費	680	680	340	340	340	340	340	340	340	340	4,080
学年学級費	120	120	60	60	60	60	60	60	60	60	720
生徒会費	400	400	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
事務運営費	940	940	470	470	470	470	470	470	470	470	5,640
後援会費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	10,000
教育振興費	650	650	325	325	325	325	325	325	325	325	3,900
給食費(運営費込)	10,000	7,783	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,200	61,483
一緒に補助教材費	0	0	4,627	4,560	4,000	4,000	4,000	4,000			25,187
アルバム費									3,000	3,000	6,000
修学旅行・進路対策費						4,000	10,500	10,500	10,500	4,500	40,000
合計	13,790	11,573	12,522	12,455	11,895	15,895	22,395	22,395	21,395	15,095	159,410

↓ 改善 ↓

平成28年度1年生 集金項目及び集金額(振り分け先)											
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	合計
PTA会費	1,040	1,040	1,040								3,120
生徒会費	800	800	800								2,400
事務運営費	1,880	1,880	1,880								5,640
後援会費	2,320	2,320	2,320	2,000	2,000						10,960
教育振興費	1,300	1,300	1,300								3,900
給食費(運営費込)	10,000	7,000	7,000	7,483	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	61,483
補助教材費	1,603	1,160	1,160	6,017	8,500	6,500					24,940
アルバム費											6,000
修学旅行・進路対策費						4,000	10,500	10,500	10,500	4,500	40,000
合計	18,943	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	158,443

平成28年度1年生銀行引き落とし依頼項目及び金額											
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	合計
PTA会費	1,040	1,040	1,040								3,120
会費A	6,300	6,300	6,300	2,000	2,000						22,900
給食費(運営費込)	10,000	7,000	7,000	7,483	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	61,483
会費B	1,603	1,160	1,160	6,017	8,500	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500	70,940
合計	18,943	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	15,500	158,443

改善内容

- ① 学年学級費の削減とPTA会費の一部を体育文化後援会へ付け替え(私費軽減)
- ② 毎月の定額の集金額化と会計の使用時期に合わせた振り分け計画(効率的執行)
- ③ 銀行引き落とし依頼項目を9→4項目に整理(事務の効率化)

4 成果と課題

(1) 第2回アンケート(平成28年7月実施)

① アンケートを実施するにあたり

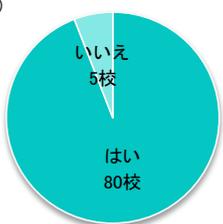
第1回アンケート後、研究委員会より資料の提供を行った。また、「取扱要領」を提示し、予算委員会の100%の設置と開催を目指した。

その後、予算委員会を設置し開催されたか、また提供した資料がどのように現場で活かされたかについて、第2回のアンケートを行った。

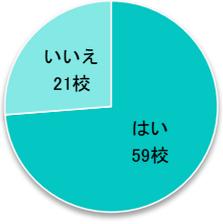
結果は、設置及び開催とも100%とはいかなかったが、回答率は100%であり、内容においても予算委員会への取り組みに関心を持ち設置や開催に意欲的な方向への意識の変革が見られたことは成果といえよう。

② 実際のアンケート結果から(平成28年度実施アンケート集計結果より抜粋)

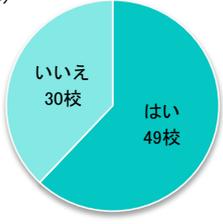
〈予算委員会の設置状況〉

<p>(全体)</p> 	<p>設問 予算委員会が設置されていますか。</p> <p>結果 予算委員会の設置についてはまだ大きな改善は見られない。予算委員会の未設置校が5校ある。前は6校だったので、1校は設置を行った。</p>
---	--

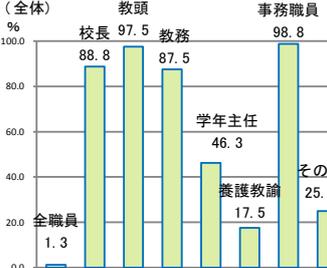
〈予算委員会の開催状況〉

<p>(全体)</p> 	<p>設問 設置されている学校にお聞きします。 予算委員会が開催されていますか。</p> <p>結果 設置校は80校。開催については前回58校だったが、今回59校となり1校増えた。</p>
---	--

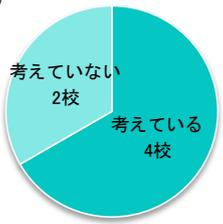
〈予算委員会の運営計画の作成状況〉

<p>(全体)</p> 	<p>設問 予算委員会運営計画が作成されていますか。</p> <p>結果 前回48校だったのが、今回49校となった。中学校では増えているが、小学校で減少がみられたため、1校増にとどまっていた。</p>
---	--

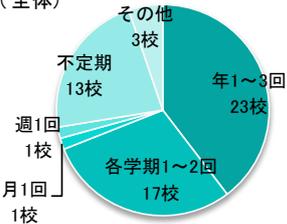
〈予算委員会構成メンバー〉

<p>(全体)</p> 	<p>設問 予算委員会のメンバーを教えてください。</p> <p>結果 構成メンバーに学校事務職員が入っていないのは未配置校があるためだが、校長がメンバーに入っていない学校があった。「取扱要領」の中に校長が予算委員会の設置者であり、委員長とすると明記されているので、この点は改善が必要となる。</p>
--	--

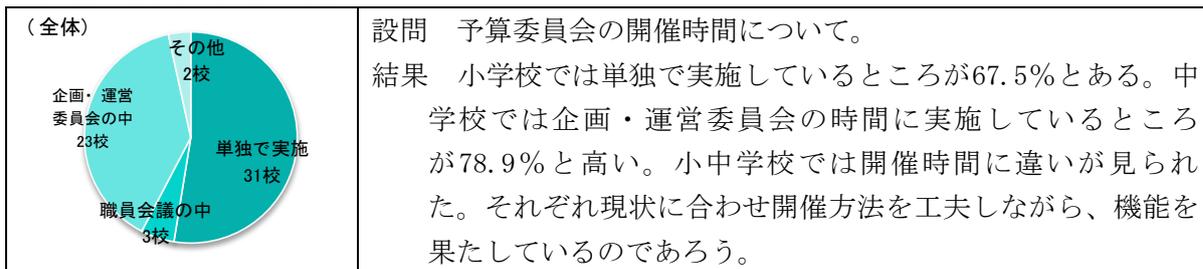
〈今後の予算委員会の設置状況〉

<p>(全体)</p> 	<p>設問 今後予算委員会を設置したいと考えていますか。</p> <p>結果 現在、予算委員会が設置されていない6校についても、設置したいと考えている割合が、前回より増えている。設置への意識が高まってきているといえる。これは大きな前進と捉えたい。</p>
---	---

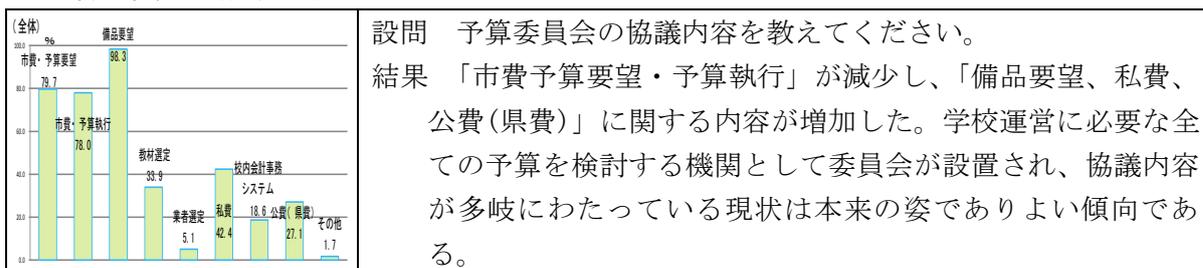
〈予算委員会の開催回数〉

<p>(全体)</p> 	<p>設問 予算委員会の開催回数について。</p> <p>結果 開催している学校は前回同様に年1~3回の学校が多いが、今回は学期に1~2回の学校が増えたことで、数の変化が見られた。各学校の状況に合わせた方法で機能を果たし、開催回数自体も増加していると考えられる。</p>
---	---

〈予算委員会の開催時間〉



〈予算委員会の協議内容〉



③ 第2回アンケートにおける各学校の意見

○予算委員会を開催しての良かった点や効果的な点

- ・ 情報を共有でき、専門性を生かした意見交換ができる。
- ・ 要望や課題が明確になり、その対処法を協議できる。
- ・ 職員の予算に対する関心が高まり、常に意識して対応してくれる。
- ・ 備品の要望順位を決定する際に、管理職や授業者等いろいろな立場の人からの意見を聞くことができとても参考になる。

○問題点や疑問点

- ・ 時間の確保が難しい。
- ・ 限られた時間の中での取組みで伝達という形になり協議するまでには至らない。
- ・ 先生方との予算に対する温度差を感じる。
- ・ 予算委員会で使う資料の作成に時間がかかる。

(2) 資料提供に関するアンケート

① 資料に対するアンケート結果

○予算委員会運営計画 (案)

運営計画があると回答した49校のうち、研究委員会が提案したものを活用した学校が2校あった。予算委員会の設置や開催校数にあまり変動がない中での収穫といえる。さらに、今後取り入れたいとする回答が44校あることから、多くの学校事務職員が予算委員会を意識するも、なかなか思い通りにしていない現状をうかがい知ることができる。

○財務事務マニュアル (案)

新たに取り入れた学校は8校あり、今後取り入れたいとの回答は52校あった。「そのまま提示できる資料」だったため、学校運営計画(以下 運営計画)の中に組み入れられるなど、取り入れやすい資料を提示することができた。今後、財務事務の参考として活用が広まってほしい。

○予算委員会開催カレンダー

「財務事務マニュアル」(案)と同様、新たに取り入れた学校が2校あり、今後取り入れたいとする回答は52校あった。運営計画の中に委員会の実施月や内容が掲載されているため、年間の見通しを立てる参考資料として活用を考えていると思われる。

○財務マネジメントワークシート

新たに取り入れた学校が3校、今後取り入れたいとする回答は49校あった。校内行事関係の利用のみでなく、転勤の際に事務引き継ぎ資料として準備した学校もあった。作成には事業と予算を関連づけて全体的に捉えられるため、事業の見直しや改善への活用が図られれば良いと思う。

○学級用引継物品確認表

確認表を今後取り入れたいとの回答が52.4% (44校/84校) と半数を超えた。学校規模が大きくなるに従って必要性が高まる。また、中学校より小学校の方が学級を中心とした教育活動のため活用意識は高い。学校によっては、教務主任が担当していることから、管理面というよりは使用者側と十分話し合っただけで進めていくことで効果を高められるだろう。

○備品照合報告書

新たに取り入れた学校が10%あったので、提示効果はあった。項目が分かりやすく、そのまますぐに使用することができ、書式の自校化も容易なため取り入れられたと思われる。一方、市の備品台帳データをプリントアウトし、そこへ照合結果を記入してもらう方法を取っているところもあった。係がまとめる段階で、読み取って転記作業が生じるため、「備品照合報告書」までの記入を照合担当者の仕事として勧めていきたい。

○職員へのアンケート

アンケートを実施した学校は5校、今後実施したいとの回答は47校あった。実施した学校からは、職員の意見を取り入れることができ、会計面での改善資料として有効だったとある。使用していない学校では、先生方が多忙で頼みにくいとの意見が出されているので、実施時期や方法など工夫していく必要がある。

○自己反省チェックシート

チェックシートを実施した学校が5校、今後実施したいとする回答は52校あり、全体の67.9%が関心を示した。このシートは従来の記述式反省から到達目標(理想とする)まで段階的に表記したもので、現在どの段階にあるかを確認できるため、「職員アンケート」より関心が高かった。また、振り返りとしてチェックシートを利用したいという反応はPDCAサイクルで事務改善を行う考えが定着している表れと思われる。振り返ることで、気づきから改善へと繋がることから、利用を勧めていきたい。

○市費管理システム

新たに取り入れた学校が7校、自校のものを使用している学校が14校あり、全体の25% (21校/84校) で表計算を使った市費管理を行っている。提示したシステムを使用した学校では、予算の執行状況がすぐに分かり、1年間入力すると来年度の予算計画に活用できるという反応があった。「執行状況の周知」については予算委員会等で協議しやすい内容なので、

積極的な活用が望まれる。

○会計ソフト（私費）

新たに取入れた学校が5校、自校のものを使用している学校が29校あり、全体の40.5%（34校／84校）は何らかの会計ソフトを利用して私費管理を行っている。会計担当者がそれぞれのやり方（自分が使ってきたソフトを使う、手書き等）で会計を管理しているが、今回提示したソフトはマルチに使えるものなので、活用の普及を勧めていきたい。

② アンケートの結果から

今回のアンケートから、予算委員会の開催については学校の規模によっても異なり、実施方法も様々であることが分かった。小規模校は、職員室で仕事の合間に話しをしたり、会議で全体へ声をかけたりすることで済んでしまうことがある。反対に大規模校になれば、職員間の時間調整が難しく、年間計画等で予定をされていないと、予算委員会の開催は難しくなっている。前回のアンケート同様「時間の確保が難しい」との意見が多くある反面、書類の回議方式を有効に活用してこの問題を解決している学校が増えていることは望ましい傾向である。

このように様々な実情を持つ学校において、研究委員会で提示してきた財務関係資料が、各校において一つでも取り入れられて予算運営に貢献できたら幸いである。

この3年間で、市内・外からの人事異動が50校を超えたことで、「新しい学校へ転任してすぐに取り組むことが困難である」との意見や、「郡山市事務研からの資料の存在自体を知らなかった」という意見が多くあった。財務関係資料を提示し、方部研修や全体研修で説明を行っていく中で「今後取り入れたい」という声も上がってきた。今後、学校事務職員からの提案や改善によって教育効果が高められれば、子ども達への学びの支援へつなぐと大きな期待を感じる。

例えば、パソコンの技術一つにしても、個人のスキルアップは欠かせない。会員が、常に向上心を忘れずに、学校で働く意義をかみしめながら『学校事務力UP』に励めるよう、研究委員会では関わっていきたい。

（3）今後の課題

私たちは経営に欠かせない資源（人、物、金、情報）について協議する予算委員会の運営にかかわることが、学校経営の参画への手立てになるものと考え、研究に取り組んできた。

予算委員会設置について、始まりは郡山市教育委員会より「取扱要領」が施行されたことに由来するが、予算委員会の存在は、私たち学校事務職員が力量を発揮することができる最良の場といえる。しかし、アンケートの結果からも見えるとおり、予算委員会の設置と開催が100%とならないこと、また「取扱要領」による予算委員会の構成員が十分に理解されていないことは大きな課題である。

問題解決の糸口は、一つ目に、一度制定された「取扱要領」について私たち学校事務職員がその重要性を理解し、学校内において主体的に啓発活動をしていくことである。また、啓発活動の推進のためには、私たち学校事務職員もベテラン職員が退職の時期を迎え、構成メンバーが大きく更新されるなか、常に会員相互の情報の共有化を図り理解を深めていくことがより大切になる。

二つ目に、学校事務職員と管理職との連携の必要性である。校長・教頭との共通理解を十分に行うことにより、校内における教職員の財務への関心を高め、学校事務職員の働きかけが効果的に働き、予算委員会の機能を十分に高めることができる。

三つ目は、「現場の多忙化」による「会議が多くて予算委員会が実施できない」等の課題についてである。対処法として「持ち回り審査」が考えられる。これは、メンバーに文書で回議することで

予算委員会に代えるというものである。(資料12)

また、職員会議や企画委員会の一部に予算委員会としての枠を確保するといった形での対応もある。

最後に、開催が困難な状況での働きかけについての検討である。多忙であることを考慮すれば、三つ目にあげた「持ち回り審査」は簡単に見えて導入方法に戸惑いを感じるであろう。そこで「財務事務マニュアル」を活用するのも一案ではないだろうか。たとえば、「財務事務マニュアル」に書かれた手順のうち「校長・教頭・事務・教職員」の枠内にある手続きを書面で行い、予算委員会の記録として供覧、保管をする、などといった具体的な方法を検討することも必要だ。この「持ち回り審査」の方法等については、検討が十分でないため、更に研究を進めていきたいところである。

【資料12；持ち回り審査の例】

回覧による	<p style="text-align: center;">第2回予算委員会</p> <p style="text-align: right;">平成27年6月16日(火)</p> <p style="text-align: right;">記録：事務</p> <p>協議</p> <p>(1) 教授用備品要望書について 別紙 予算422,000円</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 要望書が限度額を超えているため、内容の検討を行いました。 マットは昨年度購入できなかったもので、低学年用には是非必要とのことでした。 (音楽主任より) オルガンは2台のところ、1台の希望として譜面台を購入したいとの意見でした。バスドラムは高額であり、希望順位は下位になりました。 糸のご機械は修繕して使用しており8台の使用が可能になります。よって別紙記載の上から順に購入希望を出し、オルガンを1台にして譜面台までの要望としたいと思います。(予算限度額におさまります) <p>(2) 予算執行状況</p> <p style="padding-left: 20px;">別紙 6月15日現在・・・一人1部お取りください。</p> <p style="padding-left: 20px;">職員会議で全員に配布します。</p> <p>(3) 管理備品要望書(提出済)</p> <p style="padding-left: 20px;">別紙 市教育委員会より 要望4まで購入する旨連絡あり。</p> <p style="padding-left: 20px;">☆ご意見等ございましたら、別紙へご記入ください。</p>										
認印・サイン可	校長	教頭	教務主任	教務	主査	1年主任	2年主任	3年主任	4年主任	5年主任	6年主任

5 まとめ

今回の取り組みを通して、「取扱要領」「財務関係資料」等の提供で予算委員会に対する意識は確実に上がってきている。学校現場において、予算委員会という名称での位置づけはなくても、企画委員会、職員会議、事務だより等で学校予算等の説明の場を設けており、それが予算委員会的機能を十分に果たしている学校もある。今後、予算委員会のあるべき姿を位置づけるのであれば、更に踏み込んだ研究が必要であると考え。予算委員会開催の一步として、研究委員会において提示した資料の活

用を今後も呼びかけ、導入のための手順についても視覚化された資料の提示や研修、実践の発表などができれば、予算委員会開催に向けての足がかりとなるのではないかと。

今回の発表は、課題解決を含めた完結とはなっていない。この取り組みの中で見えてきた課題をこれからの研究につなげていく大きなサイクルの始まりである。もちろん、予算委員会の設置・開催を100%とすることが最終目的ではない。大切なのは、予算委員会の運営に関わり、経営に欠かせない資源（人、物、金、情報）について、財務に精通するプロとしての力量を発揮することで、カリキュラム経営への参画をし、教育環境を整えることができるということである。その前提として予算委員会の設置・開催100%なのである。

各地区でも予算委員会への取り組みが行われてきている。「私費削減」に向けての取り組みや公費の適正な執行へ向けての様々な取り組みもある。ここでみなさんの取り組みやご意見をいただき、今後の研究に生かしていきたいと思う。

6 おわりに

「取扱要領」が定められたことにより、学校事務職員にとって学校予算に関する一層の理解を促し、教職員との共通理解を得ることができる機会となったのではないかと考えられる。それぞれの学校での取り組みに差はあるものの、今回の研究を通してよい形での意識づけになったと感じることができた。

アンケートの回答に、「われわれ学校事務職員が中心となって活動できるフィールドがあるということは、学校運営委員会や企画委員会の1メンバーであるということよりも、学校事務職員としての「立ち位置」がより明確となるばかりではなく、職務に対する意欲や責任感が醸成されることにつながると考えている。そして、学校予算との関連から、教員とは異なる視点で「学校」を見つめ直し、その改善により教育効果を高められれば、最終的に子どもたちへの学びの支援に貢献できるものと考えます。」という意見があった。われわれの目指すところはまさにこれに尽きるのではないだろうか。私たちの研究はまだ継続中であるが、予算を扱う「要（かなめ）」として運営に参画できるよう、今後も予算委員会の運営に関する課題をひとつひとつ解決することを通して『学校事務力UP』に励み、ひいては未来を拓く郡山っ子のために教育環境を充実させていきたい。