

**Case 27 新潟県三条市** 特色枠予算と総額裁量予算制度の組み合わせによって 予算の充実を図り 主体的な学校経営と教育活動を推進

- ・総額裁量予算制度導入により、各学校で各費目への配分ができるようになっており、職員の企画立案や提案力を促し、教育活動を充実させるための予算確保に向けた学校マネジメント力を引き出す効果が表れている
- ・校長権限による節間流用（随時可能）により、学校や児童生徒の状況の変化に応じた柔軟な財務運営が可能となっており、学校経営ビジョン実現に向けて予算面から支援する体制となっている
- ・提案型の「特色枠予算」の導入により、学校の特色づくりを通して、学校の自主性・自律性を促し、マネジメント力を引き出す効果が現れている
- ・小中一貫推進事業費により、三条市全体で小中一貫教育の推進を図っている

学校裁量予算制度	種類	特色枠予算	学校提案要求型予算制度	総額裁量予算制度
	費目	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（器具借上料・施設使用料・賄 材料・傷害保険・自動車借上料）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（ ）
年度途中の組み替え	有 無	時期：いずれも随時		
予算編成方式	集中方式 積上げ方式 下降方式 枠配分方式			
学校予算の節間流用	学校（長）権限 教育委員会権限 流用不可			
予算執行の学校（長）権限	支出負担行為・支出命令権 支出負担行為権のみ 無			
校長の専決額※	無			
規程・端末整備等※	学校財務取扱規程 無 ・ オンライン端末機を学校に設置			

※平成24年度「学校運営改善における学校事務機能に関する全国調査」より

**1 学校裁量予算の導入目的と効果**

三条市では、枠配分方式による予算編成システムの中、教育委員会では、学校の経常経費分は、学校割・学校規模割により学校予算を配分している。また、学校規模等を査定基準とした特色枠予算を学校へ配当したり、前年度実績を考慮した学校割・学校規模割による裁量予算制度を導入したりしている。学校の特色づくりの推進や学校の企画力の向上、教育活動の充実、学力の向上、学校の変化への柔軟な対応、予算確保に効果が

項目	教育委員会				小学校	中学校
	特色枠予算		総額裁量予算制度		課	課
	的	課	的	課		
学校の特色づくりの推進	○	○	○	○	○	
学校の企画力の向上	○	○	○	○		○
効果的な財務運営						○
効率的な財務運営					○	
学校経営ビジョンの実現					○	
児童・生徒の教育活動の充実	○	○	○	○	○	○
児童・生徒の学力向上	○				○	
教育内容改善の推進					○	
学校の変化への柔軟な対応	○	○		○		○
保護者負担経費の削減						○
予算の確保	○	○	○	○	○	

であったとしており、ほぼ目的に沿った効果を上げている。一方、学校においては、二つの制度導入により、効果的・効率的な財務運営につながった、学校経営ビジョンの実現につながった、教育内容の改善や保護者負担経費の削減につながったとしており、教育委員会がねらいとした目的以上の効果を

示している。

さらに三条市では、コミュニティ・スクールや学校支援地域本部に対して、学校配当予算とは別枠で予算措置を行ったり、小中一貫教育の充実に向けた「小中一貫教育推進事業費」の予算措置を行ったりしている。このことが、より一層、教育活動の充実につながっていると考える。

## 2 学校財務の校内体制

三条市では、学校財務に関する規程はないが、各学校で予算委員会が設置されている。調査対象となった小学校・中学校での予算委員会の構成メンバーは右表のとおりである。

予算委員会では、予算要求・予算執行に関すること、保護者負担経費に関することについて協議しており、教職員からの要望だけではなく、ケースによっ

ては、保護者・地域、学校評議員会などの意見・要望などを取り入れる場合がある。また、小中一貫教育が行われている中学校に配当される小中一貫教育推進事業費については、小学校を交えた予算委員会を行い、予算要求・執行に関する協議が行われている。

予算委員会 メンバー	小学校（主担当◎）		中学校（主担当◎）	
	予算要求 書作成	予算執行 計画作成	予算要求 書作成	予算執行 計画作成
校長	○	○	○	○
教頭・副校長	○	○	○	○
事務職員	◎	◎	◎	◎
主幹教諭・教務主任	○	○	○	○
学年主任	○	○		
教科・領域主任	○	○		
校務主任・保健主事・生徒主事				

## 3 学校裁量予算制度の成果と課題

学校裁量予算制度に対する学校側の効果認識としては、「学校の実態に合わせて柔軟に予算配分が可能で、より効果的な執行が実現できた。」「年度途中の再配分により、執行計画の変更が可能。」「校内で自由に配分ができるため、職員一人一人が校内の予算について考える機会が増えた。」などを上げている。一方で、校内での予算配分の際には、職員からの要望が消耗品や備品等に偏らないよう総額裁量予算制度の良さを十分に活かしていくことの必要性や教育委員会への予算要求時の金額の下限設定などいくつかの課題を挙げている。教育委員会としては、学校規模等による一定の基準に基づいた予算配分を行っているが、学校によって予算の過不足が生じることがあることから、各学校の実態に即した予算配当の難しさを感じており、配当基準の見直しの必要性を課題として挙げている。

## 4 教育場面での効果

特色枠予算で配当される金額は、学校規模によって予算額の算定が行われているが、各学校では、前年度中にプランを立てて予算要望し、当該年度に予算配当がなされており、各学校の特色ある学校づくりを予算面から教育委員会が支援をしている。

調査対象となった中学校の小中一貫教育では、小中学校の交流授業や合同行事が行われている。そのために必要となる物品の購入や保護者理解を促進するためのリーフレットの印刷費用に小中一貫教育推進事業費を活用し、活動の充実を図っている。



(出典：調査校 Web ページより)

<b>Case 2 8</b>		<b>経常経費の一部を担う標準運営費の予算と学校の特色づくり推進のための「マイスクールプラン」予算</b>		
愛知県名古屋市の				
<ul style="list-style-type: none"> <li>・経常経費の一部を担う標準運営費は学校規模に応じて配当し、学校の特色づくりについては「マイスクールプラン」予算として学校の学校規模および提案要求に応じて配当している</li> <li>・提案要求させることで、自主性・自律性を促し、提案や提案内容実現をするマネジメント力を引き出す効果が現れている</li> <li>・標準運営費と「マイスクールプラン」の事項間で、一定範囲内で予算の組み替えが可能である</li> </ul>				
学校裁量予算制度	種類	特色枠予算	学校提案要求型予算制度	総額裁量予算制度
	費目	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他 ( )	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他 ( )	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他 ( )
		報：報償費、消：消耗品費、燃：燃料費、食：食糧費、印：印刷製本費 修：修繕料、通：通信運搬費、手：手数料、委：委託料、備：備品購入費		
	年度途中の組み替え	有 無	時期：5月9月1月・随時（特色枠）、随時（学校提案要求型）	
予算編成方式	集中方式 積上げ方式 下降方式 枠配分方式 財源配分方式			
学校予算の節間流用	学校（長）権限 教育委員会権限 流用不可			
予算執行の学校（長）権限	支出負担行為・支出命令権 支出負担行為権のみ 無			
校長の専決額※	需用費：160万円 備品購入費：160万円 施設修繕費：250万円			
規程・端末整備等※	学校財務取扱規程 無し ・ オンライン端末機を学校に設置			

※平成24年度「学校運営改善における学校事務機能に関する全国調査」より

### 1 名古屋市の予算編成システム

名古屋市では、財政が非常に厳しい状況であることから、予算編成システムの改革として「財源配分方式」が導入された。

以前は、経営的事業から政策的事業まで各局からの予算要求に基づき財政局を中心に調整後、最終的に市長が査定を行うボトムアップ方式で予算編成を行っていた。現在は、市長を中心とした「経営会議」で重要施策内容を盛り込んだ基本方針が決定され、その基本方針に基づいた予算編成を行うトップダウン方式である。「経営会議」で施策ごとの財源配分も決定され、各局は、その配分の中で経営意識をもって予算編成を行っている。

### 2 学校裁量予算の導入目的と効果

先述のような予算編成システムの中、教育委員会は、学校の経常経費分は標準運営費等により確保しながら、特色ある教育事業を推進する予算編成が行われている。その1つが、「マイスクールプラン」という学校裁量予算である。

「マイスクールプラン」とは、教科の枠を超えた国際理解、環境、健康・福祉、地域の伝統文化等の学習や様々な体験活動など特色ある教育活動を行う「総合的な学習の時間や体験学習、問題解決的な学習など子ど

項目	教育委員会				小学校	中学校
	特色枠予算		学校裁量予算			
	目的	効果	目的	効果	効果	効果
学校の特色づくりの推進	○	○		○		○
学校の企画力の向上				○		○
児童 生徒の教育活動の充実			○	○	○	○
児童 生徒の学力向上			○	○		
教育内容改善の推進			○			
学校の変化 の柔軟な対応				○	○	
保護者 地域との連携の推進				○		
保護者負担経費の削減						○

もや地域の特性を生かした特色ある教育・学校づくり」のための事業である。

本調査結果では、教育委員会が目的として「学校の特色づくりの推進」「児童・生徒の教育活動の充実」「児童・生徒の学力向上」「教育内容改善の推進」を選択したのに対し、学校での効果は、「学校の企画力の向上」や「保護者負担経費の軽減」といった付加的な効果が見られた。

### 3 学校裁量予算のしくみ

名古屋市では、学校裁量予算として、全校に学校規模等の算定基準に基づいた金額を配当する予算と、学校の提案要求を査定し配当される予算がある。

学校の提案要求による予算については、当年度6月に学校から要求され、当年度6月・7月に予算が配当される。

費目は、全校に配当される予算は報償費・消耗品費・印刷製本費・通信運搬費・手数料・委託料・備品購入費に限定されているが、学校の提案要求による予算は、加えて燃料費・食料費・修繕料の費目設定が可能となっている。

学校予算の節間流用は、学校からの申請に基づき教育委員会の権限で行うことができる。また、経常経費予算である標準運営費と「マイスクールプラン」の事項間の流用が可能となっている。なお、流用可能額は、「マイスクールプラン」予算額の20%までとなっている。

### 4 学校財務の校内体制

名古屋市では、学校財務に関する規程はないが、各学校で予算委員会が設置されている。調査対象となった小学校・中学校での予算委員会等の構成メンバーは右表のとおりであった。

予算委員会では、予算要求・予算執行に関することについて協議されている。特に、「マイスクールプラン」の予算額は100～300万円程度（学校規模等による）と高額であり、学校独自の計画に基づいた自由な予算執行ができる予算であることから、教頭や事務職員が主担当となって協議が進められている。

予算委員会等 メンバー	小学校（主担当◎）		中学校（主担当◎）	
	予算要求 書作成	予算執行 計画作成	予算要求 書作成	予算執行 計画作成
校長	○	○	○	○
教頭・副校長	◎	◎	○	○
事務職員	◎	◎	○	◎
主幹教諭・教務主任	○	○	○	○
学年主任	○	○	○	○
教科・領域主任	○	○		
校務主任・保健主事・生徒主事			○	○

### 5 教育場面での効果

「マイスクールプラン」は、全校で実施されている。この予算によって実施される主な取組は、以下の通りである。

- ・将来の生き方を考える学習
- ・自然体験やボランティア活動
- ・ものづくりや生産活動など体験的な学習
- ・地域の方々の参加・協力による学習
- ・地域の教材や学習環境を積極的に活用した学習 等

調査対象の中学校では、総合的な学習の時間の講師招へいの報償費、体験学習交通費、芸術鑑賞事業に必要な経費など、多様化した特色ある教育活動に予算が充てられていた。



（出典：市内中学校 Web ページ）

