

財務を通した私の校務運営参画 ～可視化と対話による心理的安全性の高い チームづくり～

愛媛支部：松山市立桑原小学校
主任 岡田 真吉

【背景と目標】

本校は児童数 953 名、県費教職員数 57 名の大規模校であり、教育目標「思いやりと覇気のある児童の育成」の達成に向けて活気のある校務運営を推進しています。松山市における学校配分予算（公費）の取扱いの現状として、物品の購入は月に一度の期日に合わせて事務職員が市へ要求する形で行われ、時期によっては要求から納品までに2か月以上を要します。また、各学校からの予算要望や業者指定の機会はなく、この条件下で活動に必要な教材を確保するには、学校の実態把握と教職員のニーズを踏まえた計画的な予算執行が求められます。私が本校に赴任した当初はこの体制が十分とは言えず、予算が用紙やインク等の印刷費に消え、保護者負担金（私費）による教材購入が必要以上に多い状態でした。保護者負担金の徴収管理は事務職員が担いますが、徴収内容については各学年の会計担当に委ねる傾向があり、学年間で教材の選定などについて協議する場も少なく、情報共有や進捗確認の仕組みの見直し、財務に対する教職員の意識向上も課題でした。子どもの思いやりの心と自分の想いを叶える意志（覇気）をはぐくむには、主体的に学ぶ環境づくりとして教育活動の充実と有効な教材の整備が欠かせません。学校規模に臆せず、事務職員としてそこに焦点を当てた学習効果の最大化を図る戦略の実行が必要と考えました。そこで、事務職員の立場から教育課程を俯瞰し、公費と私費との適正なバランスを保った財務を推進して有効な資源を揃え、教職員との対話を通して共に活動を創り上げながら目標達成を目指すことで校務運営参画を果たすため、以下三点を戦略の方針として設定し実践しました。

- ・可視化による教育課程の実現に向けた予算執行
- ・教職員との対話による教材の精選と負担の軽減
- ・心理的安全性の高いチームづくりの推進

【協働・取組】

1 可視化による教育課程の実現に向けた予算執行
まず過年度における予算執行の実績を分析し、購入物品の種類、数量、要求の時期等について当該年度の教育計画に照らし整理したところ、①印刷用品や一般的な事務用品の割合が高く子どもの指導や教

科に関する物品要求は少ない、②適切な時期に相応な量の教材を要求していない場合に教育活動が円滑に実施できていないこと等が明らかになりました。

この二点を解決するには、教職員の声を可能な限り聴取し、活動に必要な教材を的確に捉えて整備するとともに、各々が自分の校務分掌に責任をもって計画的に教材を要求する組織体制づくりが急務と考えました。そこで、実績の分析結果を根拠に予算が見える仕組みの導入を校長に提案し、教頭との相談と連携を経て「物品要求集計表兼購入伺」〔表1〕を作成、校内の共通フォルダ上に設置しました。これは、教職員が要求したい物品の規格や数量、必要性等を入力していくリストです。毎月の市への要求期日を見越した一定期間のみ公開し、予算と在庫を管理する事務職員が入力された情報の精査と調整を行い購入伺に仕立て、管理職の決裁を受けた後に市へ要求します。月例のリスト公開の際はグループウェアを通じて全教職員に周知し、年間行事や納期を考慮して「今なら学習発表会の準備に間に合う！」など喚起のメッセージを付加します。当該リストを活用し、教職員が随時「誰が何をいつどのくらい、どのような理由で要求しているか」一見して確認できる環境を整え、職員会では予算の執行状況や残額等を報告して、計画的な予算執行が教育活動の充実に結び付くことに対する教職員の理解と各分掌担当による積極的な教材の要求を促進しました。

2 教職員との対話による教材の精選と負担の軽減
はじめに校内の経理規程を見直した上で、各学年の代表を集めて会計担当部会を開催しました。年間の保護者負担金徴収計画を示しながら協議した結果、それまで各々が使っていた会計処理ファイルを統一し、共通フォルダ上で事務職員が一元管理することとしました。各学年の教材購入計画の比較、教材の選定や清算といった処理への介入等により本校における私費取扱いの全体像が見えてきたので、更に実情を把握すべく許可を得て各学年の授業を参観しました。児童が学ぶ様子を観察する中で、活動に使う材料や教室の掲示物など数点の物品に関して私費で購入する内容への疑義が生じたため、管理職同席の部会にて「使用する教材の精選と、その負担の所在を公費とするか私費とするかの公正な判断により無駄のない効果的な学習と保護者の金銭的負担の軽減を同時に図る」という方向性を共有しました。

例えば、どの学年でも保護者の負担で購入していた花苗や色画用紙等については、飼育や資料作成など実際の教育活動に照らすと私費負担である必要は



ない、しかしながら重点目標「かんがえる子の育成」達成には不可欠な教材であることを会計担当と確認しました。その後、クラウド上の表に各学級担任から必要な種類と数量を入力してもらい、集計して費用を試算し、予算をやりくりして私費から公費での負担に移行しました。また、児童の書初め作品を彩る千代紙、様々な用途で用いられる接着剤など、事務職員の視座から私費負担の現状を見直すべきと判断した事項は、学年主任及び教科主任とも教材の費用対効果や保護者への説明責任等について話し合い、活動のスリム化や学校配分予算又は事業補助金による教材購入など、負担を軽減しながら単元の目標達成を図る改善策を立案し、実施しました。

3 心理的安全性の高いチームづくりの推進

公費と私費の適正なバランスを保った財務を推進するためには、そのことに関して教職員一人一人が課題に気付き、解決のための意見を何でも言い合うことのできる職場づくりが必要と考えました。そこで教務主任、教科主任と連携して「財務カレンダー」〔表2〕を作成しました。これは年間の行事計画に各月、教科ごとの主な活動と必要な教材等を掲載し、物品要求のタイミングや保護者負担金の徴収スケジュール、会計処理の期限等を追記した、教員による教授活動と事務職員による財務との関連性を誰もが確認し共有するためのツールです。手持ち看板に仕立てて、出勤した教職員なら必ず目にする箇所として職員室の自席前に設置し、事務職員として各種会議へ臨む際にはまさかり担いだ金太郎の如く持参して説明や提案等を行いました。日常のコミュニケーションを促すツールとしても機能させ、時期や状況に応じて情報の加除修正や記載事項に係する主任への声掛けを行うとともに、質問や相談はグループウェア上でも対応して本校の財務に対する教職員の理解の深まりと意識の向上を図りました。

【成果と課題】

成果として令和4年度と令和5年度の実績を比較すると、教授活動や教科指導に関する学校配分予算の執行割合は全体の22.0パーセントから28.8パーセントに上昇、新たに特別支援教育や食育に関する教材の要求も加わりました。保護者負担金による教材購入では、児童一人当たりの金額を平均625円減、最大で1,740円削減できた学年もありました。

教育活動に関して協議する様々な場に財務担当として参画し続けた結果、日常的に教職員と対話したり相談したりする機会が増えました。その内容も、単なる物品要求から「2学年の図工で『ものを切る

経験』を入れたい、安全な学習には何が必要か」

「次年度に体育館改修を控えている、屋外用の運動器具を見直さないか」など活動の計画段階に係るものに变化し、一緒に活動を創り上げていることを実感して喜びを覚えました。中間評価として教職員を対象に実施し公表したアンケート〔図1〕では、先述の事務職員の実践への認知度は81.8パーセントとの結果で、子どもの学習環境をより良くするための改善点や要望等も多く寄せられたことから心理的安全性の高まりも感じており、設定した方針に基づく実践が教育目標の達成につながったと考えます。

課題としては、家庭との連携が挙げられます。公費と私費の適正化を進めるには、学校がどう変わろうとしているか、なぜこの教材を購入するのか等を丁寧に説明して保護者の理解と協力を獲得する必要があります。今後、令和5年度に導入した保護者連絡アプリを活用した報告や依頼、意見収集等を通して連携強化を図ります。また、地域住民や関係施設といった地域との協働も課題です。本校には令和5年度から学校運営協議会が設置されましたが、現在そこに加わり財務面から学校の実情を伝え、協働により活動を充実させる仕組みを提案することはできていません。次年度はそのことに挑戦する予定です。

今回の実践に対して、校長からは「精選したり新たに導入したりした教材を、子どもがいかに関活用し学びを深めているか実態や変容をみんなが見えると良い。実践のように積極的な教職員間の対話の促進が有効である。」、所属する共同学校事務室を統括する事務長からは「効果的な財務の遂行はカリキュラム・マネジメントに通じる。今後も、児童が安心して学習や学校生活を送るための多面的な取組を期待する。」との評価と御助言をいただきました。

【教訓】

一連の実践を経て、校務運営に参画するには事務職員の強みを生かしてかかわる領域を広げ、教員とは異なる角度から教育について語る必要があると学びました。また、綿密に事業計画を立てて行動する大切さは心得ながらも、日々想定外のことが起こる学校で教育目標を達成する過程において、自分なりに効果を予測したら即時実践に移り、結果を振り返り改善することを反復する有効性を感じました。

今年度、実践の領域を広げるため社会教育士の資格を取得しました。様々な人とのつながりを生みながら、家庭や地域も巻き込みながら、引き続きチームの一員である自覚と挑戦心をもって思いやりと覇気のある児童を育成する学校づくりに尽力します。



学校事務実践事例（令和5年度）コピー・転載禁止

【別添資料】

〔表1〕物品要求集計表兼購入伺

令和●年●月●日(●)

起案者 岡田 真吉 印

消耗品について、以下のとおり要求(購入)してよろしいか。

番号	品名	規格	単位	業者・メーカー等	単価 (※税込み)	数量	小計	備考 (※納期、必要性など)	要求者	可否	別会計
(例) 1	ポスターカー	YNG3-12 12色セット	組	べんてる	7,689	2	15,378	※使用する多量のため、作業に集中し、作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
2	洗たくのり(PVA)	750g	本	RN	337	3	1,011	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
3	ケンスナップ	62-54717-008	組	学研	5,500	1	5,500	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
4	コルクボード	CB36 900×600×18.5	個	クラウン	5,170	1	5,170	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
5	画用紙100枚(大)		組	松山市教育用品	4,500	15	22,500	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
6	画用紙100枚(小)		組	松山市教育用品	750	15	11,250	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
7	画用紙100枚(大)		組	松山市教育用品	2,200	5	11,000	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
8	ピーカー	1000ml	個	ウチダ	2,123	1	2,123	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
9	エタノール	500ml	本	ケニス	3,960	1	3,960	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
10	タフロープ	径5mm×長80m	巻	CROWN	1,243	2	2,486	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
11	板目表紙70	ITA70F	個	セキレイ	1,760	2	3,520	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
12	マラカス	ギマム ナターレー BPSKS	個	ギマム	1,320	5	6,600	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
13	はかりラベル	KPC-E1121-20N 12面	個	コクサ	1,375	5	6,875	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
14	ランシヨヤシニス	大(1L)	本	はくぶん	2,800	5	14,000	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
15	五色顔おはながみ白	248×192	パック	合意製紙	425	5	2,125	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
16	サッカーボール	モルテンFW	個	モルテン	2,530	5	12,650	※作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。作業中に作業が中断する可能性がある。	岡田	○	×
17											
18											
							総合計	45,420	円		

上記の内容を承認する。

令和 年 月 日

校長	教頭	教頭	教務

学習施設課 要求年月日 担当者

印

★入力期限: 令和●年●月●日(●) ※ 厳守!

【入力手順】

- 1 要求する物品の情報を入力する。
- 2 「備考」欄に納期や必要性など特記事項を記入する。
- 3 「要求者」をリストから選択する。
- 4 上書き保存をし終了する。

5 カタログ等の写しを事務へ提出する。
※ 1物品につき2枚提出してください。
※ 当該物品にメーカーや数量の追記などをしてください。

【留意事項】

- 1 予算には限りがあるため、すべての物品を要求することができないことを予め御了承ください。
- 2 各欄の記入について
(1)品名 商品名ではなく、一般的な通称を記入してください。
(2)規格 カタログ等の品番、または大きさ・材質・仕様など
どのような商品か分かる情報を記入してください。
(3)業者 取扱業者、またはメーカーを記入してください。
(4)単価 必ず税込みの金額を記入してください。
(5)備考 選定及び要求時の判断材料とさせていただきます。
- 3 添付資料(カタログ等の写し)について
(1)文字や画像ができるだけ詳細になるよう作成してください。
(2)インターネット上の情報を印刷したもので構いません。
ただし、価格比較サイトなどの格安情報を選び、メーカー
公式サイトなど(「定価」の情報)を利用してください。
(3)添付資料として市教委へ提出することをお知らせください。
- 4 「可否」「別会計」欄は入力しないでください。また、シート保護を解除
しないようお願いします。
- 5 入力後は必ず上書き保存をし、他の方のために速やかにファイルを
閉じてください。
- 6 この集計表を購入伺にして、決裁後に市へ要求します。
(その際、カタログ等の写しも合わせて提出します。)

以上、御協力をお願いいたします。 岡田 真吉

〔表2〕財務カレンダー

令和5年度 桑原小学校 財務カレンダー

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10						

〔図1〕教職員に対するアンケートの集計結果

（校内広報「ガッコウジム」から一部抜粋）

