

Case 1 高知県高知市		特色予算による教育活動に重点を置き、地域と一体となって学校づくりを行っている		
<ul style="list-style-type: none"> ・小中連携予算があり、連携校分の予算は中学校へ配当する ・配当予算にない費目（報償費、講師旅費）は特色枠予算で補っている ・一人の講師を複数校で招へいする場合など、日程調整を幼小中の連携など学校間で行っている ・予算執行のための研修を事務職員対象に毎年行う ・地域の状況（海抜が低い）に合わせ防災に絡めた特別予算を執行しているため地域と一体となって教育活動を行っている 				
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（旅費）	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：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 その他
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：20万円以下の専決 10万以下の契約 図書購入費：30万円以下の専決と契約		
規程・端末整備等※		首長部局と同様のオンライン端末機を、学校に設置している		

1 予算制度の導入目的と効果

目的は各校の特色ある教育活動を支援することであり、運営的な部分と教育活動に関する部分で、ほぼ効果が得られたと回答している。

各校の課題解決のため、講師を学校に呼び、教職員が直接、講師から指導、助言を受け、そして相談を行うことのできる研修会などを特色枠予算で行い、全校での問題解決につながった。このような研修会は非常に有効で効果があると教育委員会、学校ともに評価している。



また、調査対象の中学校では、特色枠予算を使った地域実態に合わせた防災教育を平成23年度より本格的に行い始めた。特色枠予算で作成した防災ポスターなどを生徒が地域へ持参し、そこで出前授業などとして防災への啓発活動を行うなど地域と一体となって防災教育に取り組んだ。その結果、生徒、地域がともに防災意識が高まり、総務大臣賞を受賞することができ、これらの活動により生徒の有用感と自尊感情を生み出すことができた。

項目	目的	効果	
		教員会	中教
学校の特色づくりの推進	○	○	○
学校の企画力の向上			○
効果的な学校運営のための財政制度の確立		○	○
校長の学校経営ビジョンの実現	○		○
児童・生徒の教育活動の充実	○	○	○
保護者地域との連携			○
予算の確保			○

他の地域では特色予算を使い、学力向上のための家庭学習の目安や小中連携を進めるうえでの考え方の目安などを決め、その内容を保護者に理解できるようにポスターやクリアファイルなどに印刷したものを校区で作成し、全家庭に配布するなどして、理解を深める活動を行った。特色枠予算を校内だけではなく地域を巻き込んだ予算として、また、学校と地域が一体となって、取り組みを有効に行える特色予算となっている。

2 特色枠予算編成のしくみ

(1) 予算配当までの流れ

特色枠予算は、前年度の10月に管理職が学校の経営者として計画、作成し、報告を行う。それを受け、教育委員会が査定して年内に「節」内の予算額決定、その後議会の承認を経て年度内に学校へ予算額の周知、そして4月に学校へ配当される。なお、配当の上限額が決まっておりその枠内での配当となる。査定においては前年度の執行状況などを確認し、必要があればヒアリングも行う。

また、経常経費分の配当予算については、学校割・規模割りの配当基準と前年度の実績に基づき配付額を決定している。

(2) 予算の検証

学校では3月に特色予算にかかる事業の実績報告書を作成し提出する。教育委員会はその報告書から各校での効果を検証し、次年度に向けた改善につなげている。

3 学校財務の校内体制

(1) 校内組織

調査対象の中学校では予算委員会が設置されている。また、予算要求書は教職員、児童生徒、保護者、地域からの提案・要望等を踏まえ、事務職員が作成を担っている。特に修繕や備品の買い替えなどを把握し、当該年度だけではなく次年度に繋げている。

(2) 学校長・事務職員の権限

学校長には、支出負担行為・支出命令権ともに付与されている。

専決額は、需用費が20万円以下の決定と10万円以下の契約となっているため、教委への契約依頼は非常に多くなっている。しかし、随契が増えることによる無駄な予算支出を抑えるため、教育委員会で管理している。また、講師の招へいのための旅費も市の規定に基づき年間100件程度であるが学校には予算配当せず、教育委員会で執行している。

予算委員会 メンバー	中学校（主担当◎）	
	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※	◎◎	
研修主任	○	

※教科・領域主任は予算委員会のメンバーではない

4 教育場面での効果

学校の教育課題に沿ってどのような事業をやりたいかということで特色枠予算を要望するが、費目によっては予算が付くかどうか分からないこともあり、事業が計画通り出来ないこともある。しかし、校長は限られた予算で効果的な学校経営が出来るようになり、教育効果も高いと述べている。

また、調査では、特色ある学校づくりという観点から事務職が予算にかかわることによって学校経営上スムーズな予算執行及び教育活動への効果が上がった。との回答が得られた。

講師の招へいに必要な予算は報償費と旅費であるが、どちらも1校では年1回程度しか講師が招へい出来ない予算規模である。しかしながら、予算不足を補うため、小中連携や隣接校との情報交換を行い、同じ講師なら連続した日にちで研修会を企画・開催し、予算の有効活用を図っている。

Case 2 三重県伊賀市		特色ある学校教育推進事業の目的を、教職員が的確に理解した上で、 事業予算を執行して特色づくりの実現を図っている		
<ul style="list-style-type: none"> ・教職員が、特色ある学校教育推進事業を的確に理解し、推進・実現を図っている ・学校財務事務取扱規程に基づき、各学校に予算委員会を設置している ・共同実施組織による支援体制により、効果的な予算執行を図る予算委員会が実施されている 				
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（自動車借上料・駐車場借上料）	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：3月	
予算編成方式	集中方式 積上げ方式 下降方式 枠配分方式 その他			
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：10万円 備品購入費：10万円 施設修繕費：10万円			
規程・端末整備等※	伊賀市立学校財務事務取扱規程・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 特色枠予算の導入目的と効果

伊賀市では、特色ある学校教育推進事業として特色枠予算が導入されている。目的は、「学校の特色づくりの推進」をはじめ、学校運営面の強化に重きが置かれている。教育委員会として、学力向上や人権・キャリア教育の充実の3つを柱にした取り組み展開が期待されている。学校調査回答からは、「学力向上、人権・同和教育の充実、キャリア教育の推進などに資することができた」という記述回答も見られ、各学校が事業の目的を的確に理解して推進・実現を図っている様子が見受けられた。

また、市内の小中学校がそれぞれに自校の課題を把握し、地域の特色

を考慮した特色ある学校づくりに取り組んでいる。例えば、地域の方々に聞き取りをしたり、地域の達人をゲストティーチャーとして学校へ招いたりすることがある。地域の歴史や文化を学ぶことで、地域を愛する子どもを育成することにつなげている。さらに、子どもたちの「生きる力」を育成するという観点で、確かな学力の向上を目標に教科学習の基礎基本を徹底して身につけるため、授業方法の工夫や到達度診断テストも実施している。

2 特色枠予算のしくみ

伊賀市の特色枠予算は、教育委員会が執行する予算と学校に補助金・交付金として交付する予算が

項目	目的	効果		
		教委員会	小教	中教
学校の特色づくりの推進	○	○	○	○
効果的な学校運営のための財政制度の確立	○	○	○	○
効率的な財務運営の推進	○	○		
市区町村の教育ビジョンの実現	○	○	○	○
校長の学校経営ビジョンの実現	○	○	○	○
児童・生徒の教育活動が充実	○	○	○	○
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				
教職員の改革意識の向上				
保護者・地域との連携の推進	○	○	○	○
保護者負担経費が削減できた			○	○

ある。学校で執行する予算は、全校に学校規模等の算定基準に基づいて交付されている。

費目は、報償費・消耗品費・印刷製本費・委託料・自動車借上料・駐車場借上料である。年度途中の費目間組み替え（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。

費目ごとに金額の大枠が設定されているため、その範囲内での執行しかできない。予算が削減される方向にあり、これまでの教育活動を継続・発展させるには保護者負担増につながるのではないかとという危惧する面もある。

3 学校財務の校内体制

(1) 校内組織及び情報発信・学校評価の状況

伊賀市では、学校財務取扱規程に基づき、各学校で予算委員会が学校運営組織に位置づけられている。運営は、「予算委員会の手引き」に沿って行われ、メンバーは、校長・教頭・事務職員・教職員の代表をもって充てるとされているが、学校の実情によって異なっている。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	◎	◎	◎	◎
事務職員	◎	◎	◎	◎
教務主任	○	○	◎	◎
学年主任	○	○	◎	◎
教科・領域主任			◎	◎
研修主任				
各学年会計・PTA 会計	○	○	○	○

予算委員会では、予算要求・予算執行・保護者負担経費に関することについて協議されている。また、予算要求書作成の際は、教職員・児童生徒・保護者・地域・学校評議員・学校関係者評価委員の提案・要望も取り入れて作成している学校が見受けられた。学校評価には、学校予算に関する評価項目は設定されていないが、学校通信等の文書や PTA 各種会議・学校評議員会にて予算に関する情報を発信している。

(2) 共同実施組織の活用

各学校の予算委員会を円滑に運営するため、共同実施組織では「各校の予算委員会を充実させ、教育目標の達成に向けた効果的な予算執行を図る」を目標のひとつに掲げている。具体的な取組としては財務担当者を中心に各校の予算委員会の課題や検討内容などの交流、「予算委員会の手引き・学校徴収金マニュアル」の見直し・検討、市教育委員会担当者との連携、備品担当者を中心に備品の情報提供、備品計画指示・調整、市教育委員会担当者との連携、などを行っている。現在では予算委員会の充実に向けて共同実施という組織が大きな力を発揮している。

4 教育場面での効果

市内の中学校では、特色ある学校づくりとして、学力向上、人権・同和教育の充実、キャリア教育の推進などに予算を執行した。働く事や学ぶことへの関心や意欲を高め、一人一人の進路を保証し、未来をきり拓き自立する力を育てるための取組みを推進することができている。

さらに、市内の小学校では、外国人児童生徒が1割という特性から、外国人児童生徒への学習支援に関する研修講師を招いて指導法を学んだり、子どもたちの人権意識を高める外部指導者を招いたりするなど、教育ビジョンを実現することができた。



（出典：市内小学校 Web ページ）

Case 3 福島県須賀川市		児童生徒や地域の実態を踏まえた特色ある教育活動を展開し、学校の活性化を推進するとともに、学校の教育目標の達成を支援		
<ul style="list-style-type: none"> ・「特色ある学校づくりサポート事業」として学校に交付金を配当 ・教材・教具の購入や講師謝金、各種調査費や書籍代、先進地研修視察関係費等、学校が設定した特色ある教育活動推進のために、柔軟な予算執行が可能 				
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	交付金（現金） 報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備	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：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 その他			
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	無			

1 特色枠予算の導入目的と効果

須賀川市では、「特色ある学校づくりサポート事業」として特色枠予算が導入され、市内の全小・中学校（分校を除く）に配当されている。目的は、「学校の特色づくりの推進」および「児童生徒の教育活動の充実」である。調査校においては、小学校では学力向上推進事業として教材・教具の購入や教員の研修会参加費、中学校では生徒の社会性育成のためのソーシャルスキルトレーニングに関わる研究、授業実践に関わっての各種調査費用、書籍、講師謝金等に活用している。効果としては「児童・生徒の教育活動が充実した」

と、教育委員会、小学校、中学校の3者ともに挙げており、学校側からは「教育課題解決のための実践研究が進んだ」「現職教育の充実に効果があつた」という記述回答が挙げられている。

項目	目的	効果		
		幼稚園	小・中	中・高
学校の特色づくりの推進	○	○		○
効果的な学校運営のための財政制度の確立		○		
効率的な財務運営の推進			○	
市区町村の教育ビジョンの実現		○	○	
校長の学校経営ビジョンの実現			○	○
児童・生徒の教育活動が充実	○	○	○	○
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		○		
教職員の改革意識の向上			○	
保護者・地域との連携の推進		○		

2 特色枠予算のしくみ

特色枠予算は、交付金として現金で学校に配当されている。配当までの流れは、各学校が前年度の2月に計画書を作成し、教育委員会での査定を受けて、翌年度6月に予算が配当される。小学校と中学校それぞれに設けられた予算の範囲内で、教育委員会が学校からの計画書に基づき配分するため、金額は学校によって異なる。計画書の他に学校の実態を把握する場として、毎年11月頃の教育委員会による学校訪問の際に予算に関するヒアリングを行っており、年度途中での大幅な変更は少なく、ほぼ計画書通りに執行されている。

「特色ある学校づくりサポート事業」は平成19年度より開始され、地域との連携、授業研究会など

の特色ある教育活動が展開されてきており、教育委員会もさらなる予算の充実を目指していた。しかし、平成23年3月の東日本大震災の影響により予算額は現状維持を余儀なくされているが、各校の取組が継続できるよう、教育委員会としては安定的な予算確保に努めている。

今後は、これまでの小中連携教育の実績を踏まえ平成26年度から取組を始めた、「小中一貫教育」須賀川モデル推進のための予算について、経常経費とは別途の予算措置を検討している。

なお、経常経費は、前年度に各学校が執行実績に基づいた費目ごとの要求書を提出し、教育委員会から概ね要求に沿った金額が配当される。同一節内の流用が教育委員会権限で可能である。

3 学校財務の校内体制

予算等協議の組織の状況等

学校財務に関する取扱規程は定められておらず、市の財務規則を準用している。調査対象の小学校・中学校ともに予算委員会は設置していない。そのため、予算に関する協議は職員会議や企画会・運営委員会等の校内組織で行ったり、個別に協議の場を設けたりしている。予算要求及び執行計画に携わる職員については、事務職員が主担当であることは調査校で共通していたが、それに関わる職員は、校長、教頭、主幹教諭・教務主任であったり、校長、教頭のみであったり、学校により違いがある。調査対象の小学校・中学校での予算要求書、執行計画の作成に関わる職員は右表のとおりであった。

予算要求書・執行計画等の策定	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				
研修主任				
各学年会計・PTA 会計				

予算要求書の作成の際は、教職員からのほか、児童生徒・保護者からの提案・要望も取り入れて作成している学校が見受けられた。学校評価においては、調査校ではいずれも学校予算に関する評価項目は設定していないが、学校通信等の文書において、保護者と学校評議員に予算に関する情報発信を行っている学校もあった。

予算要求書の作成の際は、教職員からのほか、児童生徒・保護者からの提案・要望も取り入れて作成している学校が見受けられた。学校評価においては、調査校ではいずれも学校予算に関する評価項目は設定していないが、学校通信等の文書において、保護者と学校評議員に予算に関する情報発信を行っている学校もあった。

4 教育場面での効果

市内の小学校では、言語能力の育成を目指した活動において俳句を取り入れ、地域の俳句の会との交流を行っている。特色予算を活用して俳句の会のメンバーを講師に招へいしたり、全児童の成果を冊子にまとめ、保護者や地域に配布したりして、教育活動の充実とともに地域との連携も推進している。

中学校でも、小・中・高の連携を図る学習指導法の工夫や、職業講話を取り入れたキャリア教育、Q-Uテストを生かした学習集団づくりなどに特色予算が活かされており、各校の特色を活かした教育活動が展開されているとともに、学校内外に特色予算の意義が認識されている状況が伺える。

経常経費についてふれておくと、調査校はいずれも「不足しなかった」との回答をしている。特色予算制度の課題として要求額どおりの配当が受けられないことを挙げている学校もあったが、「特色ある学校づくりサポート事業」が有効に展開されるための土台としての経常経費がきちんと配当されていることも、本事業の効果を生み出す要因の一つであると考えられる。

Case 4 北海道稚内市		学校の創意工夫に基づく特色ある教育活動の推進に係る事業の実施を委託し、それを通して学校運営の活性化を図る予算制度		
<ul style="list-style-type: none"> ・特色枠予算・学校提案要求型予算・総額裁量予算を使い分け、学校運営を活性化 ・子どもたちが学びや生活に喜びを感じる「夢広がる学校づくり推進事業」の充実 ・地域水産業の誇りと役割を学び、たくましく生きる力が養われる「産業教育」の推進 				
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（旅費・使用料及び賃借料）	報・消・燃・食・印 修・通・手・委・備 他（原材料費、使用料及び賃借料、医療材料費）
		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：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 その他			
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			
規定・端末整備等				

1 学校裁量予算制度の導入目的と効果

稚内市では、子どもたちが学びや生活に喜びを感じると共に地域と学校に誇りと夢を持ち、より一層地域と連携した学校づくりが求められており、そのために「夢広がる学校づくり推進事業」を行っている。そのような学校づくりのため、学校の創意工夫に基づく特色ある教育活動の推進に係る事業の実施を委託し、それを通して学校運営の活性化を図ることを目的として平成20年度より実施している。中学校では、校長の学校経営ビジョンが実現できたと考え、小学校では、児童の学力が向上し、教育内容の改善につながったと考えている。また、小・中学校で共通の効果として、児童・生徒の教育活動が充実したと考えている。

特色枠予算の導入目的と効果

項目	目的	効果		
		幼稚園	小教	中教
学校の特徴づくりの推進	○	○		○
学校の企画力の向上	○	○		

学校提案要求型予算制度の導入目的と効果

項目	目的	効果		
		幼稚園	小教	中教
学校の特徴づくりの推進	○	○	○	
学校の企画力の向上	○		○	

総額裁量予算制度の導入目的と効果

項目	目的	効果		
		幼稚園	小教	中教
学校の特徴づくりの推進	○	○		
学校の企画力の向上	○	○		

2 学校裁量予算配当までの流れ

(1) 特色枠予算

学校への配当額は、要求に基づき、査定による上限額の範囲内の額で配当しており、中学校に最大58万円を配当している。学校からの要求時期については前年度の11月に予算要求を行い、配当時期は当年度4月に予算配当を行う。小学校へは特色枠予算は導入されていない。

(2) 学校提案要求型予算制度

当年度5月に予算要求を行い、6月に配当を行う。組み替えはできない。

(3) 総額裁量予算制度

学校配当予算の基準は、学校割・学校規模割（学級数・児童生徒数）等の配当基準となっており、学校（長）による節間流用は、流用できず、検討もしていない。予算執行に関する学校（長）の権限についても、支出負担行為・支出命令権ともない。

(4) その他

教育委員会管轄下で導入している地域連携に関する教育施策については、学校評議員制度、学校関係者評価、小中連携・一貫教育を導入しており、導入している教育施策への予算については、通常の学校配当予算に含めて予算措置している。

3 学校財務の校内組織

小学校・中学校ともに予算委員会は設置していないが、職員会議や企画会議または個別の協議などで予算について検討を行っている。予算要求書作成において、校内での協議の際に、学校経営ビジョンや教育課程・年間指導計画の他に重要視している項目として、教職員からの提案・要望等、児童・生徒からの提案・要望等、保護者からの提案・要望等、地域からの提案・要望等の他に、学校評議員（会）の提案・要望等も小学校では取り入れている。

小学校では学校予算の情報発信として、保護者だけでなく、学校評議員へも学校通信等で発信している。小学校・中学校とも学校評価の項目には予算に関することは入っていない。

4 学校運営面・教育活動面での効果と課題

小学校では、タブレットの導入により幅広い授業の形態ができるようになり、授業への意欲と共に内容の理解が深まったと感じている。中学校では本校の伝統ある「産業教育」の推進による教育活動の効果として主に、①適切な人間関係づくりとよりよい集団性・協同性を育み、地域に貢献する態度が育成されたこと。②地域水産業の誇りと役割を学び、たくましく生きる力が養われたこと。③計画、実習、調査活動等を通し、思考・表現する力が培われたことの3つがあげられる。そして、「ふるさとに学ぶ産業教育」というテーマの下、ふるさとに誇りをもち、地域に感謝し貢献する態度が生徒に養われることで、地域や保護者から学校運営に大きな期待と厚い信頼を得ることに繋がっている。ただし、中学校では活動資金の不足により、備品購入が難しい現状もある。それぞれの予算については学校配当予算に含まれていて、中学校では、予算配当の増額や、各学校の教育活動の特色を生かした予算配分を望んでいる。