

## バランスシートの活用による

### 学校財政課題の解決をめざして

稚内市立稚内中央小学校  
原 友亮

#### 1. はじめに

宗谷管内公立小中学校事務職員協議会(以下「宗事協」)は、宗谷管内 10 市町村を3つのブロック(稚内・利尻礼文・南宗谷)に分け研修を進めています。

稚内ブロックは稚内市・豊富町・幌延町の1市2町で構成されており、現在稚内市14名、豊富町3名で活動しています。年3回(7月・11月・2月)開催しているブロック研修会では、①地域課題の解決をめざしたグループ研究の推進 ②バランスシートを活用した財政課題の解決を中心とした研究をすすめています。

本レポートでは、稚内ブロックで研究を進めてきたバランスシートの活用による学校財政課題の解決のとりくみについて報告します。

#### 2. 研究をすすめるにあたって

宗谷では長年「子ども」を主体とした学校事務を推進し、学校づくりの一員として、教職員・保護者・地域の協力協働のもと、教育活動の主人公である子どもに視点をあてた実践を進めてきました。

近年顕著となった就学援助率や子どもの貧困率の上昇などの社会情勢の変化は、教育の機会均等を崩し、子どもの学習権を脅かす問題となっています。宗谷でもこの問題は深刻化しています。稚内ブロックでは豊富町や幌延町と比べ、特に稚内市において就学援助の打ち切りに伴う未納の発生や、部費や遠征費用の捻出が困難なため部活動への加入を躊躇せざるを得ない生徒の存在が問題となっています。また、稚内市では 2006 年度より配分予算の総額裁量制が導入されましたが、消耗品費を確保するために備品費を削減する学校が増え、教材備品の購入が滞り、授業に支障をきたしている実態もあります。

このような現状の中、より良い「教育環境づくり」をすすめていくためには、校内はもとより学校

の外との繋がりを強め様々な課題の解決を図っていく必要があります。より教育効果を高めるための予算づくりや要望方法の構築などが課題です。

すべての子どもには「ひとしく教育を受ける権利」が保障されています。保護者の経済状況などに左右されず、安心して学校へ通うことができる教育環境を創っていくことが重要になります。そのために我々事務職員は、公費予算だけでなく保護者が負担しているお金(私費・協力金)まで含めた「学校の予算」全体を把握・分析し、そこから見えてきた課題を解決していくための実践を進めていかなければならないと考えています。

そこで、稚内ブロックでは、その具体的なとりくみとして、バランスシートを活用し、子どもの教育権をより良く保障していくための研究を進めることとしました。

#### 3. バランスシートについて

稚内ブロックで作成したバランスシートは、配分予算(公費)の他、保護者が負担している教材費(私費)や他団体からの学校協力金(協力金)などを含めた学校の総予算が一目でわかるように作られたもので、総額の割合のほか、予算費目ごとの割合も示されています(資料1)。ただし、光熱費や人件費等は含めていません。教育活動に直接関わる予算のみで構成しています。

学校には公費予算の他様々な私費会計が存在します。それぞれの担当者が執行を行い、決算報告等されていますが、全体を把握している職員もシステムも存在しないのが現状です。そのため、学校全体の財政上の課題が共有されることが無く、改善が進まない原因の一つとなっています。学校の総予算が一目でわかる財務情報を提示すれば、他職種や保護者、地域とも学校予算に関わる課題を共有することができるようになり、改善へ向けての議論が深まるのではないかと考えています。

#### 【バランスシートの見方】

##### ①「学校経費」について

シートの左上側「学校経費」は、学校で一年間に必要となった(使った)総額が、経常経費と学校財産(備品)に分かれて示されています。また、さらに細分化した費目ごとの内訳と割合がシートの中段以下に表されています。

②「公費・私費・その他協力費」について  
シートの上側は学校経費がどの財源で賄われているのか、金額と割合が示されています。

**4. バランスシートを用いた財政課題の分析**  
稚内ブロックでは、統一研究テーマとして「バランスシートを活用した学校財政の健全化をめざして」を提起して研究を始めました。  
☆健全化とは、すべての子どもが憲法で保障されている「ひとしく教育を受ける権利」を具現化できること。すなわち、保護者の財政力などによって左右されず安心して学校に通うことができる教育環境づくりをめざします。

＜進め方＞

1. 各校でバランスシートを作成し考察を行う。
2. ブロック研で交流し課題の共有化を図る。
3. 校内提起へ向けての論議を深める。
4. 各校でとりくみをすすめる。
5. 結果をブロック研で交流し次年度へつなげる。

(1)2013 年度第1回稚内ブロック研のとりくみ

2013 年度は、提起された進め方に基づき、まず第1回目のブロック研修会において、各学校で作成したバランスシートとシートを考察した文書を交流しました。

シートを交流すると、学校予算のうち、公費の割合が小学校平均で37%、中学校ではわずか33%であり、規模の大きい学校ほど私費負担の割合が大きいことが数値上でもわかりました。特に教材費の公費負担率は豊富町で42%、稚内市で10%程度、保護者が負担している教材費の額は豊富町2校では約170万円、稚内市で約2000万円にもなります。特に稚内市での保護者負担率の高さが際立っています。

また、学校行事(体育祭、文化祭等)費については、ほぼ協力金(生徒会費・PTA会費等)で賄われている学校が多数あり、協力金の課題もあがりました。

さらに、シート上では割合ができませんが、各校の考察の中で、印刷経費が公費の約5割～7割になっている等、公費の中で印刷経費が占める割合の高さも課題としてあがりました。

バランスシートを作成することによって、目に見

える形で改めて予算の現状を知ることができた反面、作成の段階で担当外の会計の部分を十分把握できずシートに反映できないものがあったり、学校によって費目の入力の方法に違いが生じたりしたため、今後はシートの値をより正確なものに近づけることが必要であることや、校内で提起して学校全体のものにしていくととりくみが不十分であるという反省点があがりました。

(2)課題の共有化に向けたとりくみ

第2回、第3回ブロック研では、課題の共有化を図りました。

具体的には、

- ① 学校単位の考察の中から、小中学校別や市町村単位で課題を共有する
- ② 私費負担や公費執行中の協力金の数字以外の実態交流
- ③ 財務課題による教育活動への影響

などを中心に様々な観点から論議を進めました。数字だけではなく、教育活動への影響や就学援助の実態等を交流し、保護者負担解消に向けたとりくみの重要性について共有することができました。

シートの正確性の部分では、部費の取り扱いについては繰り返さない(全体として集める会費のみ含める)等のルールを明確にし、今後、作成することを確認しました。

そして、2014 年度以降は、上記の研究を踏まえて下記三点に課題を焦点化し、解決していくための実践を研究していくこととしました。

- ① 教材費の保護者負担が大きい
- ② 学校行事や部活動で P T A 等の協力金に頼る部分が多い
- ③ 公費予算では印刷経費が大きな割合を占め予算を圧迫している

**5. 課題解決のための実践**

(1)2014 年度のとりくみ

昨年度の反省をふまえて、前年度の考察と比較しながら各学校の交流を行いました。

課題としてあがっていた保護者負担の軽減や印刷経費の削減については、校内論議の結果調理実習費の削減や廃止、ファイル代の公費化などを進めたり、印刷機器使用のルールづくりを

しながら経費の削減をしていくなど、各校のとりくみで少しずつ改善が進みました。しかし協力金の部分については十分に踏み込むことができず、今後の課題の一つとして残りました。

校内での提起については、シートを使って職員会議で提案した学校の実践も増えました。そうした学校では、通常の決算報告等よりも教職員の関心が強かったという成果が見られました。他にもシートの提示まではできませんでしたが分析結果を盛り込んだ資料の提示を行った学校もあり、以前より工夫が見られました。

しかし、シートを一回見ただけではすぐに理解できない、私費負担が大きいことは理解してもらえそうだが、軽減のための予算の確保がないまま十分に論議できるかどうかわからない、等の理由から校内への提起に躊躇する学校もありました。今後、職員間で学校の予算について共通理解していくためのとりくみにはさらなるシートの改善と予算の確保の見通しが必要という押さえになりました。

## (2) 2015 年度のとりくみ

2014 年度において、「職員間での共通理解へ向けたとりくみへの一歩を踏み出せない学校もある」という課題がありました。そこで 2015 年度以降はバランスシートで明らかとなった課題をどのように解決していくのか、校内提起・校内論議を大切にしたい課題解決の実践を重点課題とし、実践を広め共有するために、特に「印刷経費の削減」と「保護者負担軽減」についての具体的な実践を学びあいました。

## 6. 具体的な実践例

### ①印刷経費の軽減

#### 〈A 小学校の実践〉

印刷経費が公費の半分近くを占める A 小学校では、最も印刷コストが高いコピー機(1 枚 6 円)の使用枚数を減らすためにインクジェットの複合機の利用を提案しました。職員会議では、このとりくみによって節約された予算を子どもたちの教育活動のための予算へ還元するということを説明し、職員の理解と協力を得ました。

とりくみを進めた結果、前年度と比較して毎月のコピーチャージ料が半分以上となったため、購入を見送っていた発表ボードやバスケットボール

を購入しました。そのほか版画用紙や版画インクについて公費化を実現しました。

#### 〈B 小学校・C 中学校の実践〉

ブロック研修会を受けて、B 小学校・C 中学校の小中事務職員会議の中で、定額制のプリントフリー導入による印刷経費の削減の検討を行いました。その結果を両校の職員会議で提案し、その論議をもとに、教育委員会及び教材業者と導入に向けての協議を行いました。その結果、2014 年 12 月から導入し活用しています。導入によって得られた削減効果を事務日よりや、職員会議で情報発信し、削減で生まれた予算の執行について、職場論議を進めました。

その結果、教育環境づくりの観点から、B 小学校では教材消耗品の購入(古い調理器具の更新等)や教材備品費の増額(50%増)、C 中学校では ICT 機器整備の推進(大型テレビ・書画カメラ等)や老朽化した教材の更新(体育マット・糸のこ等)を行いました。この地区の生徒は、オープンスペースで光がふんだんに入る新設校から、市内最古の学校へ進学します。その中で感じる生活(教育)環境の落差という課題の緩和につながりました。

その他にも、職員会議資料の PDF 化、メールで送信される文書をパソコンでデータ保存するなど、細やかなとりくみが行われています。

### ②保護者負担の軽減:

#### 〈D 小学校の実践〉

各学年で集めている教材費について、「テスト・ドリル類」「教材消耗品類(一人あたりの金額が算出できるもの・できないもので分けた)」「用紙類」「借り上げ料」「文集」「卒業関係」という区分に分類し、それぞれ全体や学年でどれくらい徴収しているのか一覧表を作成しました。公費化を進めるにあたり、学年会計担当者会議で、消耗品類の負担を一家庭 500 円から 300 円に減額し、超過した場合は公費で支出することを提案しました。減額案は一定の理解を得られ、さらに、「消耗品類だけでなく夏・冬休みのドリルの支出も減らせないだろうか」という意見も上がりました。ドリル類については、次年度以降の持ち越し課題となりましたが、この課題をもとに学校全体での論議を創っていきたいと考えています。

### 〈E 小学校の実践〉

E 小学校では学年間の徴収費目にばらつきがあり、少額の教材でも保護者負担にして徴収額が年々増加傾向にありました。年度当初の教材の選定にあたって、前年度の金額や公費で負担できるものを明らかにして、少しでも徴収額を減らすよう提案しました。その結果、栽培活動に関わる種や肥料、書道半紙などの公費化を実現し、ほぼすべての学年で教材費を前年より減額することができました。

### 〈F 中学校の実践〉

市内の中学校事務職員会議を開催し、予算執行上の課題の共有や進捗状況の交流を行っています。会議の中では学校徴収金の交流を行い、一覧表を作成・考察し、職員会議での提案資料へと反映することにより、保護者負担軽減へ向けての論議をつくっています。氏名印や名札、実習費やバス借上げ代などの公費化をすすめました。本校では生徒数の減少等に伴い修学旅行費の値上がりが続いています。旅行会社が市内に一社しかないため、相見積もりが取れません。そのため、他中と修学旅行の内容比較を行い、費用の減額へ向けて学年への提案を行っています。今後は、学校間の私費負担の段差を解消するために、組織論議をすすめ市内全体での公費化を進めていきたいと考えています。

## 7. 成果と課題

このとりくみにより、学校の総予算についての意識が高まりました。バランスシートの作成過程で担当以外の会計についても調べるため、学校全体の予算について把握ができ、今まで「予算が足りない」「保護者負担が多い」という漠然としていた課題を数値として明確にとらえることができました。それを元に校内論議を活性化することによって、全体で課題解決に向けてとりくむ学校が増えました。

ブロック研で組織的な検討が進められたことにより、「課題の共有」から、解決へ向けての「実践の共有」を進めることができ、財政課題解決のとりくみがさらに「しんか」しました。

コストの削減により教材の購入や更新が進んだ学校では、子どもたちや教員が授業で生き生

きて活動する様子や休み時間に新しいボールで遊ぶ子どもたちの笑顔が増えました。

子どもたちのために各学校の財政課題を持ち寄りブロック研での組織論議を踏まえ、各校で校内論議をつくり、全教職員の協力協働で「教育環境づくり」を進めることができました。

しかしながら、まだ事務職員の個業での実践にとどまっているものもあり、今後は教育予算についての論議を更に深め、学校だけでなく、保護者・地域との横のつながりをより一層強め、協働して課題解決をすすめることが重要と考えます。

また、バランスシートについても、見やすさやわかりやすさ等に不十分さがあり、シート自体の改善を進めていく必要もあります。

## 8. 今後に向けて

このとりくみを大きく前進させていくためには、学校財政課題の共通理解をさらに深めていくため、学校予算のサイクル化(PDCA)をより丁寧に進めていくこと、併せて公費の配分基準の見直しや新たな予算項目の設置を検討していくなど、公費予算を増やすとりくみが重要です。

本来であれば「義務教育は無償」であり、自治体の財政状況や保護者の経済状況に左右されることなく、子どもたちがひとしく教育を受けられなければなりません。稚内ブロックで進めてきたバランスシートのとりくみは、教育費の無償化へ向かうプロセスの第一歩です。

自治体の財政が厳しい現実の中で教育費無償化は簡単に達成できるものではありません。今回作成されたバランスシートで明らかとなった私費負担教材は二千万円以上になります。仮にこの予算を公費化できれば、教材費の私費負担は解消されます。どのように、保護者・地域、行政も含めて共通理解をつくり、教育費の無償化をめざしていくのか、論議を創っていかねばなりません。そのための財務情報の発信の研究も必要です。そのためのツールの一つとしてより作成が容易で読み取りやすい新たなバランスシートの模索も始まっています。

私たちは学校にいて、子どもや保護者の状況を知り、主にお金を通して子どもたちの健やかな成長を支える立場にいます。

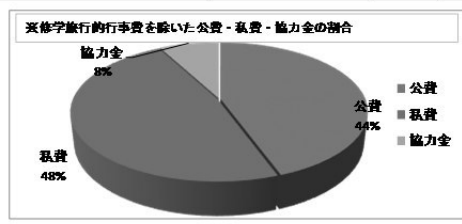
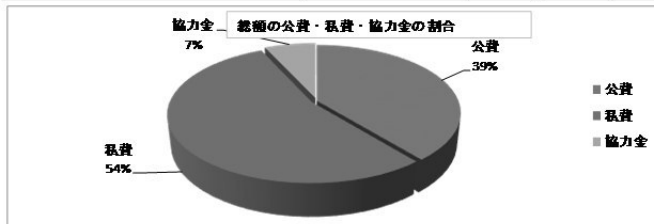
そのことを常に念頭におき、今後も実践を重ねていきたいと考えています。

資料1

## 学校における公費・私費等バランスシート

(年度) **2014** 学校名 0 学級数 **16** 特文学級数 2 児童生徒数 **413**

学校経費		公費・私費・その他協力費	
学校経常経費	8,781,595	公費の部	3,819,721
公費	3,081,016	自治体配当予算	3,819,721
私費	5,294,924	その他公費	0
協力金	405,655		39.0%
学校財産(備品など)	1,008,578	私費の部	5,294,924
公費	738,705	学年教材費	2,956,108
私費	0	その他教材費	1,130,406
協力金	269,873	学年費	0
		バス借り上げ料	18,160
		宿泊的行事費	1,190,250
			54.1%
		その他協力費の部	675,528
		PTA一般会計	603,816
		PTA特別会計	0
		その他会計	71,712
			6.9%
<b>合計</b>	<b>9,790,173</b>	<b>合計</b>	<b>9,790,173</b>



費目	金額	費目	金額	費目	金額	費目	金額
学校経常経費		生徒児童会費	0	その他消耗品費	1,260,053	固定資産	
印刷経費	1,674,946	公費	0	公費	129,647	一般備品	118,816
公費	1,674,946	私費	0	私費	1,130,406	教材備品	447,751
私費	0	協力金	0	協力金	0	部活動備品	0
協力金	0					その他備品	89,964
学校管理費	510,413	特別支援学級消耗品費	71,654	学校行事費	448,004	生徒用図書費	352,047
公費	510,413	公費	16,006	公費	120,029	公費	172,138
私費	0	私費	0	私費	0	私費	0
協力金	0	協力金	55,648	協力金	327,975	協力金	179,909
教科用消耗品費	3,436,083	クリーニング代金	32,032	バス借り上げ料	158,160		0
公費	479,975	公費	10,000	公費	140,000		0
私費	2,956,108	私費	0	私費	18,160		0
協力金	0	協力金	22,032	協力金	0		0
部活動消耗品費	0			宿泊的行事費(修学旅行)	1,190,250		
公費	0			公費	0		
私費	0			私費	1,190,250		
協力金	0			協力金	0		

