

高等学校の自律的経営と学校予算に関する研究

— S 県教育委員会及びM工業高等学校を事例にして—

河野和清・市田敏之・郭 仁天

(2004年9月30日受理)

School Autonomy and Financial Management in Public High Schools:
A Case Study of 'S' Prefectural Board of Education and 'M' Technology High School

Kazukiyo Kohno, Toshiyuki Ichida and GUO Rentian

The purpose of this paper is to identify the process and constitution of funding for a public high school, and point out issues in terms of the expansion of school autonomy.

The findings of this paper are as follows: (1) The principal's discretionary fund works well for schools with distinctive features. (2) There is a system in which the school's opinion is reflected in the school budgeting process by the board of education. However, (3) the school budget allocated by the board tends to be the minimum standard cost to operate the school. In addition, (4) there is not a well organized system in which teachers participate to discuss the school budgeting. It is expected that school budgeting based on policy evaluation will be promoted for more effective use of the resources.

Key words : School Autonomy, Financial Management, Public High School

キーワード：自律的学校経営、学校予算、高等学校

I はじめに

学校予算は、学校教育活動や学校経営活動の財政的表現である。個々の学校が独創的な教育活動を展開しようとするれば、それにふさわしい物的財的条件整備の必要性が生じる。中央教育審議会答申「今後の地方教育行政の在り方」(1998年9月)では、このような認識から、「子どもの個性を生かした教育を目指す特色ある学校づくりを進める観点から、校長が学校経営の責任者としてその職責を全うできるよう、(中略)学校の人事・予算等における校長の権限の拡大方策について検討が必要である」と提言された。具体的には、学校の自主性・自律性の確立(学校裁量の拡大)の観点から、①学校予算の編成に際して、学校の意向が反映されるよう工夫すること、②校長の裁量によって執行できる予算を措置すること、そして、③一定金額までの執行を校長の権限でおこなえるようにすることなどの学校予算の編成及び執行上の改善が求められた。

本稿では、公立高等学校の予算がどのように編成さ

れ、執行されるのか、S県教育委員会とM工業高等学校を事例として、その実態を明らかにし、学校の裁量権の拡大から見た高等学校の予算編成の現状と課題を探る⁽¹⁾。

ところで、学校予算という場合、一般には次の2通りの意味に解される。一つは、地方公共団体の教育関係予算において、教育総務費、社会教育費、社会体育費等を除いた学校種別の歳出予算(小学校費、中学校費、高等学校費)をさし、これは広義の学校予算と呼ばれる。もう一つは、小・中・高等学校費のうちから教育委員会によって年度当初各学校に配当されるもので、経常的な維持運営費である学校配当(賦)予算をさし、こちらは狭義の学校予算と呼ばれる⁽²⁾。通常は、後者にあげた狭義の学校予算をさして学校予算と呼ばれることが多く、需用費(消耗品費など)や物品購入費など学校の維持運営に必要な経費を主な費目内容として構成される。ただし、各学校のために執行される予算は、狭義の学校予算以外にも、施設整備費や高額備品、人件費・旅費などのように、配当予算の枠外で

教委が直接に執行する経費もある。また、この他、給食費や修学旅行費などの学校徴収金やPTA会計の学校後援費が学校運営費に事実上組み込まれ、公費である学校予算の補完的役割を果たしている場合もある。本稿では、狭義の学校予算を中心に扱うが、それに加えて、各学校のために教委が配分・執行する予算についても検討する。
(河野和清)

II S県教育委員会における学校予算の編成

1 S県の学校予算の構成

S県は、人口約80万人で、県内には高等学校40校（本校36校，分校4校），中学校4校，盲・聾・養護学校12校（本校7校，分校5校）があり，3つの教育事務所を抱えている。S県の平成15年度一般会計当初予算に見る歳出予算総額は、「平成15年度S県一般会計予算及び予算に関する説明書」によれば，約5,096億円であり，そのうち教育費は1,022億円となっている。一般会計に占める教育費の割合は20.0%である。

一般に，学校予算は，学校（校長）→教育委員会→首長部局→議会を経て成立するが，その際の予算編成科目の区分の基準は法定されている（地方自治法施行規則第15条）。例えば，市町村（小中学校）の場合，その歳出予算科目は，歳出の目的により款（議会費，民生費，土木費，教育費等）→項（教育総務費，小学校費，中学校費，高等学校費，特殊教育費，社会教育費，社会体育費等）→目（学校管理費，教育振興費，学校建設費等）→節（給料，需用費，役務費，備品購入費等）→細節（消耗品費，印刷製本費，光熱水費等）というように，予算編成→執行上の科目として構造化されており，予算の適正執行が期待されている。都道府県（高等学校）の場合，市町村の場合と多少異なり，例えば，図1に示されるように，S県の歳出予算科目（高等学校）の場合，款（教育費）→項（教育総務費，学校費等）→目（教育政策費，教職員費，高等学校費など）→節（需用費，備品費）→細節（説明）（消耗品費等）となっている⁽³⁾。

S県教育委員会では，一般会計当初予算で示された教育予算（総額約990億円）を執行するために，教育政策課，教職員課，こども課，幼保支援課，小中学校課，高等学校課，高校教育改革課，特別支援教育課，児童生徒支援課，情報教育推進課，生涯学習課，文化財課，体育スポーツ課，福利課，そして人権教育課の15の担当課が，それぞれ，課ごとの一般会計予算を作成し（一般会計予算の「目」に教育委員会事務局の

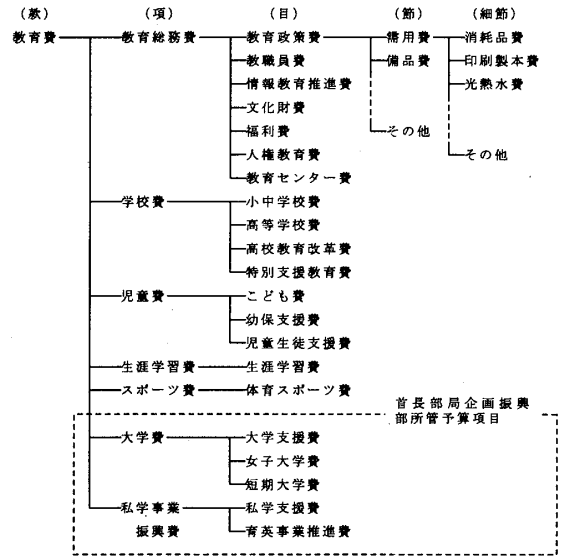


図1. S県歳出予算科目構成（教育費）

課が対応している），その編成と執行の責任を負っている。S県教育委員会の場合は，個々の学校に配当される経常的な運営費である学校予算は，「高等学校運営費」と呼ばれ高等学校課が所管している。この高等学校運営費は，教育費（款）→学校費（項）→高等学校費（目）の中に「全日制高等学校運営費」「定時制高等学校運営費」が設けられている。また，学校予算の流用は，細節間にとどめられている。

2 学校予算の編成と執行

教育委員会による学校予算の編成とは，次年度の学校予算の見積もりを行い，概算要求から予算案の決定までの過程をさす。

S県教育委員会の学校予算の編成は，表1に示されるように，10月中旬に首長部局（副知事及び財政課）によって示される予算編成方針の通知から始まる。

この予算編成方針には，新年度の予算編成の基本方針や重点事業内容とともに，予算見積もりの基本的な考え方や見積もりの方法（見積もりの基準・単価を含む），予算編成作業査定日程等が示される（「平成15年度の予算編成に対する基本的な考え方（通知）」（副知事）・「平成15年度予算の見積り要領について（通知）」（財政課長））。S県では，次の4つの予算枠を設けて，予算要求を行っている。

(1)重点化枠

今後県勢発展のために，中期的な4つの重要課題（①地震対策，②産業育成，③こども・高齢者・障害者対策，④資源循環型社会の創造）に対応するために設けられた経費である。

(2)政策的経費

表1. S県における平成15年度予算編成スケジュール

①予算編成方針の通知	平成14年10月中旬
②予算見積関係書類の提出期限	平成14年11月中旬
③財政課担当・班長ヒアリング	平成14年11月中旬～
④財政課長ヒアリング(予算調整責任者)	平成14年12月下旬～
⑤財政課長内示	平成15年1月中旬～
⑥総務部課長ヒアリング	平成15年1月下旬～
⑦知事ヒアリング	平成15年1月下旬～

当面の重要プロジェクトの政策課題に対応するための経費である。これは、県政上、重要なプロジェクトであって、緊急又は時限的な対応が必要であり、かつ事業規模が大きく、年度間の経費の増減が大きいなど、各部局の予算調整責任者枠での対応にはなじまないものを対象とする。この政策的経費の対象となる事業は、平成15年度予算では15の事業が挙げられている。教育関係では「教育改革関連経費(学力向上、いじめ・不登校対策経費)」が対象事業に指定されている。

(3)義務的経費

人件費や法令に基づく負担金・補助金等の義務的な経費をいう。これは、①経常的経費(人件費、扶助費、公債費、出資金、積立金、貸付金、法令に基づく負担金・補助金等)と②投資的経費(国直轄事業負担金、受託事業費、災害復旧事業費など)とに分けて予算要求される。

(4)予算調整責任者枠

各部局の主体性を生かした施策を実施するための経費(経常的・投資的経費)である。予算調整責任者(教育委員会の場合、教育次長)の役割と権限で、予め示された予算要求限度額の枠内に収まるよう各部局内で調整し、その上で「施策体系表」や「評価シート」を添えて要求する。

S県の予算編成で最も留意されている点は、①県財政の逼迫の中で、限られた資源の有効活用を図るため、重点化予算枠を設けて、県政の重要課題(政策)に資源の集中化を図ったり、新規事業を設ける場合には必ずそれに見合う事業数を削減するよう求めていること、②予算編成に関する部局の自主性を高めるため、予算調整責任制を設けていること、そして③事業の質の向上と県民への説明責任を果たすため、5年経過した事業は必ず見直し、事業評価で「継続」の評価を受けた事業のみを予算要求するタイムリミット制を採用したり、新規事業については「事業評価シート」の作成を義務づけていることなどである。なお、学校の経常的な維持運営費(学校運営費)については、予算調整責任者枠内で予算編成がおこなわれる。

S県教育委員会の学校予算編成は、このように、

10月中旬に首長部局(副知事及び財政課)から教育長・予算調整責任者(教育次長)宛に予算編成方針が示されることから始まる。教育委員会は11月中旬までに予算見積関係書類を首長部局財政課に提出し、その後、11月中旬の財政課担当者と各部局班長とのヒアリング、12月下旬の財政課長と教育次長とのヒアリングを経て、翌年の1月中旬に予算内示が財政課長から教育委員会(教育次長)に示される。この段階でも次年度の予算の概要は決まる。この段階でも調整がつかない場合には、さらに1月下旬の総務部長とのヒアリング、さらには知事とのヒアリングが行われ、これをもって予算編成作業は終了する。そして、最終的に当初予算の議案(原案)が2月の定例県議会で諮られることとなる。

ところで、県教育委員会事務局では、実際には、この11月中旬の財政課への予算見積書類の提出に先だって、6月頃に県教育委員会から各高等学校宛に次年度の予算要求資料作成(予算科目「節」の見積)の依頼をおこない、7月中旬にこの予算要求資料を県教委事務局に提出させている。さらに、8月～9月にかけて、県教委事務局(高等学校課)は各高等学校との間でこの予算要求資料に基づいてヒアリングをおこなっている。

こうして県教育委員会事務局では、10月の首長部局(財政課)の予算編成方針提示以降、高等学校課が中心となって、上述の予算編成日程にしたがい、高等学校に配当される予算(学校運営費)を編成することになる。その際、教委事務局は、高等学校の予算要求資料とヒアリングの結果を踏まえつつ、ある一定の積算基準に基づいて、各学校の予算見積をおこなう。この基準には、自治体によっては前年度経費の実績、学校運営費標準、あるいは、地方交付税の単位費用などが採用されることもあるが、S県教育委員会では、概ね、学校(一律加算)、児童・生徒数、学級数を基礎単価として配分している。これらは、それぞれ学校割、児童割・生徒割、学級割と呼ばれ、例えば、図書費は学校割、生徒割で、一般需用費は学校割、学級割、生徒割で、実験実習費は学校割、生徒割、印刷製本費は学校割、学級割、生徒割で、修繕料は学校割、学級割、生徒割で、委託料は所要額(学校からの要求額)で、通信費運搬費は学校割、生徒割で、使用料賃借料は所要額で、そして備品費は学校割、学級割、生徒割でそれぞれ積算される。なお、光熱水費は、前年度の使用料金を基に算出され、これに調整額(建物等の増設分)を加えて各学校に配分される。

この学校運営費(高等学校配当予算)を全日制、定時制別に整理したのが、「平成15年度全日制高等学校

運営費 費目別内示（内報）一覧表」（表2）や「平成15年度定時制高等学校運営費 費目別内示（内報）一覧表」である。この表に示されているとおり、高等学校運営費は、「報償費」「需用費」「役務費」「委託料」「使用料賃借料」「備品購入費」「負担金補助金」「公課費」の8つの節で構成されていることが分かる。

3 学校配当予算以外の各学校に配分される予算

学校に配当される学校配当予算（学校運営費）以外にも、S県教育委員会では児童生徒支援課が配分する「施設整備費」や高等学校課が配分する「学校長裁量予算」などのいくつかの配分予算がある。

(1)児童生徒支援課所管の「施設整備費」

施設整備費は、教育委員会の児童生徒支援課が所管し、予算科目「学校費」（項）の児童生徒支援費（目）から配分される。児童生徒支援課では、1件250万円以上の建物の整備費（建て替え・校舎の改修）につい

ては、県財務課と交渉し、県立高等学校40校分の施設整備費と配分額を決める。平成15年度の施設整備費は総額約10億円であった。250万円以下の建物等の整備費は、前年度の2月に各高等学校に予算要求の照会をおこない、当年度4月に最初の予算を執行し、その後は状況を見て随時予算を執行していく。15年度のこの予算額は2億5,000万円であった。このほか、小規模の学校修繕費については、4月1日と10月1日の2度にわたって、各高校に一律50万円ずつ予算配分している。県財政の悪化で、最近、施設整備費がとみに削減されているという。

(2)学校教育課所管の学校長裁量予算「21ハイスクールプラン推進事業費」

学校配当予算以外に、県教委の高等学校課が各県立高等学校に「21ハイスクールプラン推進事業費」として配分する経費がある。この事業費は、予算科目の教育費（款）－学校費（項）－高等学校費（目）に計

表2. 平成15年度全日制高等学校運営費 費用別内示（内報）一覧表

単位：千円

費目	項目	予算額 A	内示除外額 B	内示対象額 C(A-B)	内示額 D	保留額 E(C-D)	内示除外内訳等
報償費		2,790	2,790			2,790	総合学習
需用費		749,066	27,442	721,624	607,422	114,202	
	一般	40,444		40,444	69,763	△29,319	
消耗品費	実験実習費	120,084	10,458	109,626	106,078	3,548	課題研究(5,700)、総合学習(4,758)
	教科指導費	22,903		22,903		22,903	一般に合算
	図書費	13,137		13,137	13,602	△465	
	施設整備費	16,750	16,750				机、椅子、カーテン、学科改編等
	小計	213,318	27,208	186,110	189,443	△3,333	
燃料費	一般	15,599		15,599	11,951	3,648	
	実験実習費	7,926		7,926	8,562	△636	
	小計	23,525		23,525	20,513	3,012	
食料費		234	234				現物支給
印刷製本費	一般	14,000		14,000	17,312	△3,312	
	教科指導費	4,465		4,465		4,465	一般に合算
	小計	18,465		18,465	17,312	1,153	
光熱水費	一般	480,540		480,540	368,115	112,425	
	小計	480,540		480,540	368,115	112,425	
修繕費		12,204		12,204	11,311	893	
医薬材料費		780		780	728	52	
役務費		52,885	27,617	25,268	28,696	△3,428	
通信運搬費		29,466	24,006	5,460	8,657	△3,197	
手数料	一般	21,509	1,701	19,808	20,039	△231	修学旅行取扱等手数料
	小計	21,509	1,701	19,808	20,039	△231	
保険料		14,910	1,910				修学旅行生徒保険料・ダイビング等保険・船舶保険
委託料	一般	236,907	12,406	224,501	219,711	4,790	
	学校施設整備	86,644	12,090	74,554	69,767	4,787	校舎清掃、薬品処理
	病院実習	458		458	458		
	特殊検診	316	316				看護科健康診断
	寄宿舎管理	32,048		32,048	32,045	3	
使用料賃借料	一般	30,145	2,576	27,569	22,594	4,975	
	小計	30,145	2,576	27,569	22,594	4,975	修学旅行スキー、入場料
備品購入費	一般	126,635	60,045	66,590	53,335	13,255	
	教科指導費	36,000		36,000	25,588	10,412	
	教科指導費	3,900		3,900		3,900	
	図書費	26,690		26,690	27,747	△1,057	
	家庭科(更新)	6,031	6,031				家庭科備品更新
	印刷機等(更新)	8,000	8,000				
	その他	28,258	28,258				和楽器・学科改編
	施設整備費	17,756	17,756				特別教室机、ピアノ等
負担金補助	補助	8,624	8,624				
	水利組合等	3,443	3,443				
	寄宿舎	5,181	5,181				
公課費		573		573			
合計		1,207,625	142,073	1,065,552	931,758	136,584	

上されている。本事業は、平成12年度から各県立学校の創意工夫による特色ある学校づくりを促進するために、「21ハイスクールプラン推進事業」に基づいて実施されているもので、その事業目的は「各県立学校生徒一人ひとりの個性や学校・地域の特性を生かした自主的、創造的な取り組みを通じ、教育活動の特色化、活性化を推進し、学校教育の一層の充実を図る」ことにある。予算担当者によれば、学校長裁量予算を設けるに当たって、当初は団体をつくりそこに学校長裁量予算を委託する方法（委託方式）を考えたが、この方式では予算の丸投げとなるため、高等学校課が直接各学校に配分することになったという。平成15年度では、総額1億3,000万円がこの事業費（学校長裁量予算）として計上され、一校当たり65万円～720万円が配当されている（全40校）。高等学校課では、学校配当予算と同じように、6月頃に、各学校に学校長裁量予算の見積の依頼を行い、7月中旬に学校長裁量予算（「21ハイスクールプラン推進事業」）の事業計画書（予算見積書を含む）を提出させる。高等学校課の担当者はこの提出された事業計画書をもとに、学校規模ではなく、事業計画の内容にもとづいて予算額を査定する。各学校では、予算の枠内で、各学校の中長期ビジョン（3～5年間）に従って、しかも県教委が示した4つのプロジェクト・テーマ（「学力向上・進路保障対策」、「開かれた学校づくりの推進」、「豊かな心を育む教育の推進」、「その他」）に沿って、独自の事業計画書と予算見積書を作成することになる。15年度では、40校で、95件の取り組み（プロジェクト）が承認されている（1校2～3件）。例えば、T高等学校では「総合学科の推進」「産業教育の推進」「国際交流の推進」の3つの取り組みが認められ、総額314万円が、また、H高等学校では「自然環境交流の推進（高校生自然環境サミット）」「朝の読書推進」の2つの取り組みが認められ、総額313万円が配分されている。なお、実施後には、各学校は、事業の成果等を記した「執行計画管理表」を県教委に提出することになっている。

このような学校長裁量予算は、県教委の担当者によれば、高校側にとっては、事務的な負担が増えるものの、学校の特色を出そうとする意識改革に繋がる効果を期待することができる一方で、県側から見れば、裁量予算の査定を通じて、校長の意識・力量を含め、各学校の実態がよく掴めるようになったこと、またこれを機に学校現場とのコミュニケーションがよくとれるようになったという利点があるという。

(3)その他の高等学校への予算配分

この他、県教委から各高等学校に配分される予算には、①高等学校課が所管する人件費（教職員給与費：平成15年度で176億8,000万円計上）、②高等学校課が所管する産業教育（インターンシップ推進や産業教育生徒技術競技会の開催など）を推進するための事業費（平成15年度約1億8,000万円計上）、③情報教育推進課が所管する子どもたちや教職員の情報活用能力の向上をはかるための情報教育推進事業費（平成15年度約3億4,000万円計上）などがある。この他にも、中高一貫教育推進事業費、いじめ・不登校・中途退学対策費、高校生就職支援対策費、S県子ども環境学習フェア開催事業費、環境自然見本園整備事業費などがある（いずれも高等学校課が所管）。

以上示されるように、S県教育委員会の公立高等学校への学校予算の配分は、学校配当予算（学校運営費）以外にも、情報教育推進事業費、産業教育推進費など、多様な事業費があり、これらの事業費は県の教育政策を誘導するための政策的経費として考えられる。（市田敏之）

III 学校における予算編成とその執行—M工業高等学校を事例にして—

学校予算が成立する一般過程は、先述したように、高等学校から県教育委員会に対する予算請求（見積書提出）、県教育委員会から首長（部局）に対する要求書（見積書）の提出、首長（知事）による予算原案の決定と議会への提出、議会での審議・修正・議決というものである。この過程で、県教育委員会の首長部局への要求書提出後の過程は法定されているので一定であるが、学校内部での見積書の作成や学校と県教育委員会との関係については、学校あるいは自治体によって多様な実態が予想される。本節では、S県立M工業高等学校を事例にとり、S県教育委員会への予算要求（見積書提出）がどのように行われ、また県教育委員会から令達のあった学校配当予算が学校においてどのように執行されているかをより具体的に考察する。

M工業高等学校は、明治末期、県内の工業技術者養成を目的に私立M工業学校として誕生し、その後S県立M工業学校と校名を改称した後、昭和23年4月の学制改革により、現在のS県立M工業高等学校となった。現在、本校の現在学級数は21学級（機械科、電気科など各学科1クラスで構成）で、生徒数825人（1年285人、2年266人、3年274人）、教職員74人（本務者）を有する大規模校であり、定時制も併置し

ている。

先ず、次年度の学校配当予算（学校運営費）の編成については、毎年、6月上旬に県教育委員会から、高等学校課長名で予算要求資料の作成依頼の通知（「平成15年度予算要求資料の作成について（通知）」）があり、学校運営費に関わる節（細節）の項目（需用費、役務費、委託料、使用料・賃借料、物品購入費、負担金補助及び交付金、公課費）に見積もりを求められる。書類は、「1号様式（予算要求資料（学校運営費集計表）」、「2号様式（消耗品費・燃料費）」、「3号様式（印刷製本費）」、「4号様式（光熱水費）」、「5号様式（通信運搬費）」、「6号様式（手数料）」、「7号様式（委託料）」、「8号様式（使用料及び賃借料）」、「9号様式（備品購入費）」、「10号様式（負担金補助及び交付金、県有自動車関係）」、そして「11号様式（修学旅行計画）」から成り、学校側で学校運営費の見積もりをかなり詳細に記入することになる。M工業高校では、光熱水費など義務的経費については事務職員で見積書を作成するが、消耗品費（実験実習費）や物品購入費などについては、各教員に見積りを依頼し、その結果を前年度実績に照らしながら、事務職員で原案を作成する。こうして作成された学校配当予算案（学校運営費）は、事務長と校長によって最終的にチェックされ、7月中旬までに県教育委員会（高等学校課）に提出される。そして、毎年8月頃、学校配当予算についてのヒアリングがあるので、校長、事務長および事務担当者が県教委に赴く。なお、県内の他の高校と同様に、M工業高校には予算委員会というものも設置されておらず、編成した予算原案を委員会で詳しく検討することはない。

執行予算については、表3に示されるように、毎年4月1日に、県教育委員会事務局（高等学校課長）から「学校運営費（全日制）配当一覧」が令達される。M工業高校の場合、定時制の学校運営費（「学校運営費（定時制）配当一覧」）も同時に令達される。この学校運営費配当一覧によると、本校の平成15年度の学校配当予算総額は、約4,611万円であり、教育活動に直接関わる図書・実験実習費（鋼材、溶接棒、木材、皮の手袋など）等の消耗品費は1,270万円であり、学校配当予算に占める消耗品費の割合は、27.55%である。他方、「需用費」の光熱水費や燃料費は2,365万円であり、学校予算に占めるその割合は、約51.3%と大きい。令達予算を受けて、学校内で執行予算を作成する。その際、備品購入費については一応教員にその執行予算の内容について確認をとるが、それ以外については概ね事務職員がその原案をつくり、最後に事務長と校長がチェックし、当該年度の執行予算は確定す

表3. 平成15年度学校運営費（全日制）配当一覧

M工業高等学校			単位：千円
節	細節・内訳	備考	配当額
需用費	消耗品費		12,703
	燃料費		977
	印刷製本費		683
	光熱水費		22,671
	修繕費		365
	医薬材料費		26
	計		37,425
役務費	通信運搬費（郵送料）		342
	通信運搬費（電話料）	高等学校課執行	(683)
	手数料		392
	計	高等学校課執行分除く	734
委託料	一般廃棄物処理		630
	産業廃棄物処理		945
	電話交換機保守		
	合併処理槽維持管理		
	浄化槽維持管理		
	エレベーター保守管理		
	消防設備点検管理		442
	プール浄化槽維持管理		38
	学校整備		3,156
	寄宿舎管理		
	その他		
	計		5,211
使用料賃借料			584
備品購入費			2,158

る。このように、本校には予算委員会はないため、執行予算も、次年度の学校配当予算の要求書を作成するときと同様に事務室を中心に作成されることになる。なお、学校の予算執行にあたっては、節間の流用は禁止されている。

学校長裁量予算については、学校配当予算と同じく、6月頃に各高等学校に県教育委員会事務局（高等学校課）から「21ハイスクールプラン推進事業計画書の作成について」の依頼文書が送付される。本校事務室では、直ち（6月中旬）に、各関係者（各教員）に7月初旬を目処とする計画書作成（予算見積書も含む）の依頼をおこなう。計画書作成にあたっては、「各学校の中長期ビジョンに基づき、特色を活かした事業計画を作成するとともに、その他の事業との重複要求とはならない」よう配慮が求められている。各教員から、特色ある学校づくりの事業計画案が提出されると、一度、運営委員会で検討した上で、最終的には、校長がどの事業案にするかを決める。事業テーマは、先述したように「学力向上・進路保障対策」「開かれた学校づくりの推進」「豊かな心を育む教育の推進」「その他」の4つの領域に関わるものから選択することになっている。学校長裁量予算の執行後は、事業の実施状況や課題や成果等を記述する「21ハイスクールプラン推進事業執行計画管理表」を教育委員会事務局（高等学校課）に提出することになる。校長によれば、本事業は、各学校の中長期計画にしたがって、特色ある学校づくりを、自由に企画できるので非常に有益であるという。

その他、本校では、半期ごとに小修繕費が50万円ずつ配分されるが、その際には県教委事務局の児童生徒支援課の職員が学校現場を訪れる。情報教育支援課も、情報教育環境の整備のために、ごく少額の予算を

配分している。産業教育振興のためのパソコン等の設備費については、情報教育支援課が予算を配分し、その維持運営費については高等学校課が予算配分している。平成14年度には1,200万円、平成15年度には1,500万円の予算配分があった。教職員旅費（一般旅費・赴任旅費・就学旅費・部活動振興対策費）も平成15年度には505万円が高等学校課から配分された（「平成15年度教職員旅費配分額の内示について（通知）」）。その他、教職員の人件費（給与費）も高等学校課から配分されている。なお、M工業高校では文部科学省の研究指定校（研究テーマ「めざせスペシャリスト事業」）の指定を受けており、15年度900万円（16年度600万円）の研究費が県教委を通して配分されている。校長によれば、研究のために自由に使える経費として非常に有益であるという。また、本校では、PTA後援会費が学校予算に組み込まれることはないが、その一部（少額）が学校の修繕費に充てられることはあるという。

このように、学校配当予算（高等学校運営費）以外にも、施設整備費・高額備品、人件費・旅費、そして高等学校向けの各種事業費など、配当予算の枠外で教委が執行する経費や、教委を通して配分される文部科学省の研究指定校補助金もあるので、学校のために支出される予算を全体として見る場合には、これらの経費についても把握する必要がある。

最後に、校長の専決権について触れておきたい。学校予算については地方公共団体の長がその支出権を有しているが、事務の合理化・効率化の観点から、規則等で、教育長やその他の職員（課長等）あるいは学校長にその権限の一部が委任されている。例えば、S県では、「S県会計規則」（第3条）などにより、知事の支出権を教育委員会（教育長）に委任する内容と範囲が定められるとともに、さらに「県立学校長に対する事務委任規程」（第2条）により、教育長から校長に委任される専決額が定められている。これによると、S県の高等学校長は、「予算の令達額の範囲内における報酬、共済費、賃金、報償費、旅費、交際費、需要費、役務費、使用料及賃借料、原材料費、備品購入費、負担金、扶助費及び公課に係る支出負担行為に関すること」（21号）、「委託（一件の見積金額が100万円以上）に関すること」（24号）、そして「一件の請負対象額が250万円未満の工事に関すること」について県教育長から権限が委任されており、公立高等学校長の専決額は、小中学校長のそれと比べると、かなり多い。M工業高校の校長によれば、校長の専決額が少ないと感じたことはないという。なお、「S県立学校事務処理規程」（第7条）によれば、上述の校長の

専決権について、1件の見積金額20万円未満のものについて事務長にもその事務の処理を任されている。（河野和清）

IV 高等学校の予算編成の特色と今後の課題

最後に、自律的学校経営から見た場合のS県の高等学校予算編成の特徴的な点と課題について簡単に触れてみたい。

第一に、学校長裁量予算は、各高等学校の中長期計画にそって、独自の学校づくりをするよう求められており、その額もかなり多く、その意味では、各学校が主体的に特色ある学校づくりをおこなう上で、有益であるように思われる。また、県教委と学校とのコミュニケーションの活性化をはかるきっかけにもなっていると指摘することができる。反面、学校にとってはどのようなビジョンをもっているかが厳しく問われ、校長の力量が試されているともいえよう。なお、S県の高等学校を見る限り、小中学校長と比べると、高等学校長にはより多くの専決額が認められている⁽⁴⁾。

第二に、高等学校の予算編成にあたっては、各学校が主体的に予算の見積をおこなう機会とヒアリングの機会が設けられており、各学校の意向が県教委の予算編成に反映される仕組みが一応できていているといえる。このように学校が主体的に予算見積（編成）に係わることができるのは事務職員（5名配置）がある程度整備されていることと無関係ではない。ただ、学校での予算編成において個々の教職員の意向を十分に反映する態勢は必ずしも整っているとはいえないようである。

第三に、学校配当予算は、やはり学校を維持運営するための最低保障の経費という意味合いが強いとえよう。各学校が学校教育活動に肉付けをしたり、特色を出すためには、学校長裁量予算や研究指定校による補助金など、県や国の事業費や補助金を獲得する必要がある。これら事業費や補助金には、県や国がその配分を通して、自らが掲げる政策に各学校を誘導しようとする意図が看取できる。その一方で、県や国から配分される事業費や補助金を除いた学校予算そのものが最低保障経費としての性格を強めていることが、学校配当予算の編成に教職員を関与させる意欲をそぐ一因となっているといえよう。

第四に、県財政が悪化する中で、資源の一層の有効活用をはかるために、4つの予算枠（重点化枠、政策的経費、義務的経費、予算調整責任者枠）の設定、政策のタイムリミット制・政策評価システムの採用、あ

るいは政策の体系化（重層化）など、さまざまな新しい試みがおこなわれていることは注目される。ここには、県として限られた資源を集中的に配分し、その成果を評価することによって、資源の効果的活用と県民に対する説明責任を果たそうとする意図が窺える。今後、資源の有効活用をはかるためにも、教育（学校）予算編成と政策（事業）評価は一体的に捉えられることになるであろう。その意味では、教育委員会や学校とともに、どういうビジョンをもって行政活動や教育活動を展開するのか（事業立案）、そしてその結果をどう評価するのか（事業評価）が厳しく問われることになる。（郭 仁天）

【注】

- (1)本論文の作成のために使用した、S県教育委員会及びM工業高等学校関係の主な文献・資料としては、「S県教育委員会当初予算総括表」、S県総務部財政課『平成15年度当初予算編成の概要』、「県立学校長に対する事務委任規定」、「S県会計規則」、「S県教育委員会行政組織規則」、S県教育委員会『平成15年度S県教育委員会しおり』、「平成15年度21ハイスクールプラン推進事業の概要」、「平成15年度全日制高等学校運営費費目別内示（内報）一覧表」、「平成15年度学校運営費（全日制）配当一覧（M工業高等学校）」、「平成15年度21ハイスクールプラン推進事業計画書（M工業高等学校）」、M工業高等学校『平成15年度 学校要覧』、「平成16年度21ハイスクールプラン推進事業執行計画管理表」などがある。
- (2)堀内孜「第6章 教育財政と学校教育費」神田修・河野重男・高野桂一編著『必携 学校経営』（エイデル研究所、1986年）565頁；清原正義『学校事務職員制度の研究』（学事出版、1997年）130頁。
- (3)歳出予算科目の款項及び目の区分は、標準的な団体を想定して立てられたものであるから、各団体の行政権能の違いや特殊条件の存在等によって、異なった款・項・目の区分を設けることは、ある一定の限度内で許されている（月刊「地方財務」編集局『地方公共団体歳入歳出科目解説』ぎょうせい、2001年、109-110頁）。
- (4)河野和清・千々布敏弥「学校予算と自律的学校経営」河野和清編著『地方分権下における自律的学校経営の構築に関する総合的研究』（多賀出版、2004年）220-221頁。
（本論文は、平成16年度科学研究費補助金基盤研究（C）(2)課題番号16530513（研究代表 河野和清）の一部を使用している。）