公立小中学校の学校予算の適切性に関する考察

竺沙知章

１．はじめに

学校づくりを進めていく上で、その条件となる学校予算の編成と執行は、不可欠の業務となる。その際に、学校予算のあり方をどのような観点で捉えていくべきか、その適否をどのように問題にしていくべきかを問うことが必要となる。学校における予算は、教育に何らかの影響を与えていることは明らかであるが、実際に、どのような影響を与えているのか、その影響は、学校予算のどのような点によりもたらされているのか、その関係を検討することが研究の課題となる。

焦点となるのは、予算と教育との関係である。この関係をどのような観点から問題にすべきか、そして実際にどのような関係にあるのか、それは、学校教育の観点から見た時に、どのような根拠に基づき、適否を判断できるのか、このようなことを問うことが課題となる。

学習指導要領においても指摘されたように、各学校においては、カリキュラムマネジメントを展開することが必要となるが、その際に、「教育課程の実施に必要な人的又は物的な体制を確保するとともにその改善を図っていくこと」が求められている。教育課程の実施に必要な人的又は物的体制を確保するということは、そのための予算が必要となるのであり、従って、教育課程の実施と学校予算の執行とが連動することになる。このようなカリキュラムマネジメントが、各学校において活発に展開されることにより、教育のあり方と予算のありかたとの関連を問う議論を促すことになると思われるが、現状、そのような議論を展開する条件が整っているのであろうか。実際に、教育課程と関連づけて学校予算が編成されているのであろうか。

以上の問題意識に基づき、第一に、全国の政令指定都市の公立小中学校を対象としたアンケート調査に基づき、現状と課題について分析を行う。第二に、学校予算の適切性を検討するための観点を探るために、アメリカにおける学校予算の適切性に関する研究を参照し、その論点を整理する。それに基づき、第三に、日本の公立小中学校の学校予算の適切性を検討するための課題を考察する。それは、教育と予算との関連を探る理論的課題を考察するとともに、教育と予算とを関連付ける教育行政、学校経営の課題を考察することになるであろう。

２．政令指定都市における公立小中学校の学校予算の現状と課題

（１）調査の概要

調査の時期は、2017 年 11 月から 12 月、調査の対象は、各政令指定都市の公立小学校 50 校、

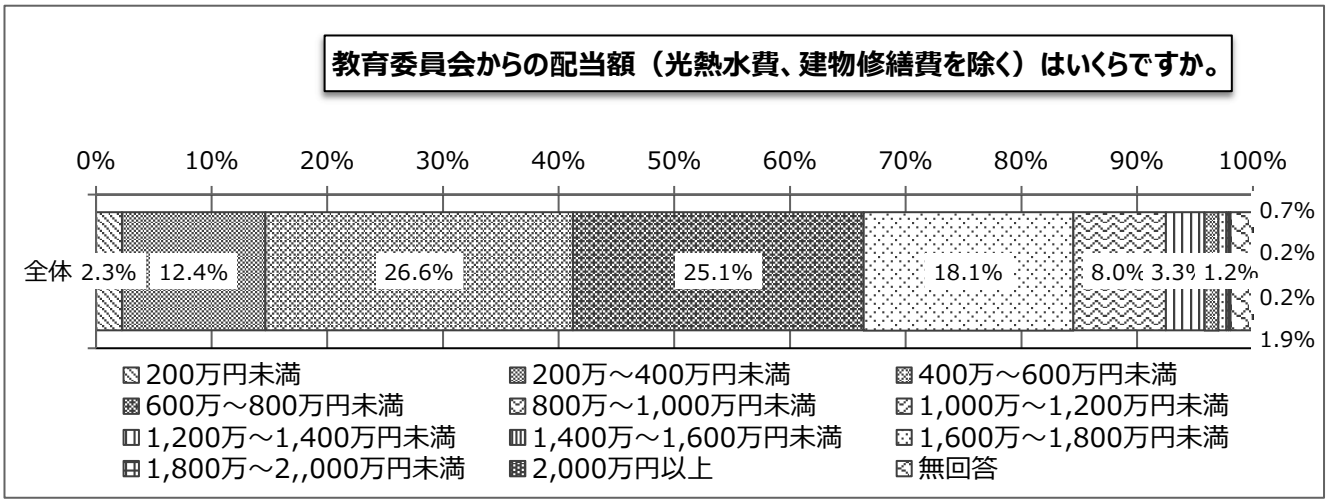
公立中学校 25 校、計 75 校、全体で 20 政令指定都市になるので、小学校 1,000 校、中学校 500 校、合計 1,500 校に対して、郵送により調査用紙を送り、郵送により回答を求めた。回答は事務職員に依頼した。回答数は、小学校 334 校、中学校 210 校、小中学校 5 校の計 574 校、回収率は、38.3%であった。質問項目は、次の通りである。児童生徒数／教職員数／予算配当額／予算の編成方法／学校評価における予算の項目の有無／費用対効果の協議の有無／予算配当額の十分さ／予算状況により削減せざるを得ない費目の有無／学校課題と予算編成における考慮／自由記述。

政令指定都市を対象としたのは、第一に、2017 年度より政令指定都市は県費負担教職員制度が適用されなくなり、市費による教職員給与負担となったことがある。県費負担教職員制度においては、都道府県による給与負担を受けている職員が、市町村費の予算を執行するという矛盾があるが、政令指定都市においてはそのような矛盾が解消され、予算に対する意識がより高まることが期待されること、第二に、政令指定都市においては、学校数が多いため、学校の要求による予算配当は難しく、教育委員会からの一定の原則に基づく機械的な配当となるため、学校への予算配当の適切さを検討するうえで共通性が高いこと、という二点からである。

（２）調査結果の概要

１）教育委員会からの配当額（水光熱費、建物修繕費を除く。）

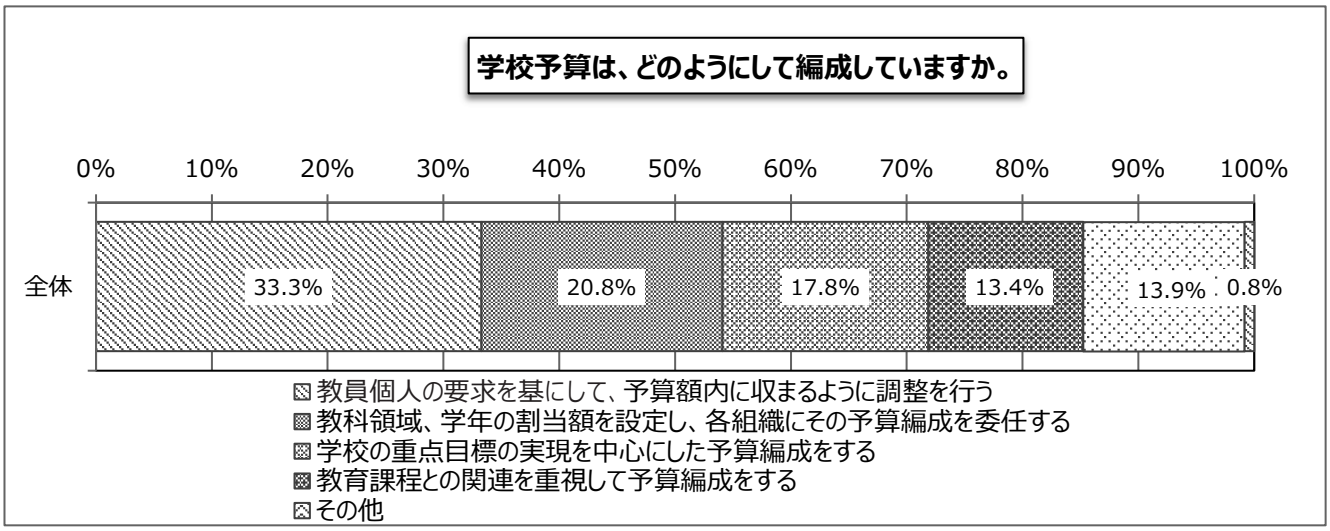
200 万円未満（13 校、2.3%）から 2,000 万円以上（1 校、0.2%）まで、多様な配当額となっているが、400 万円以上から 800 万円未満の配当額となっている学校が、297 校、51.7%となっており、その範囲内の配当額が最も多くなっている。



２）学校予算の編成方法

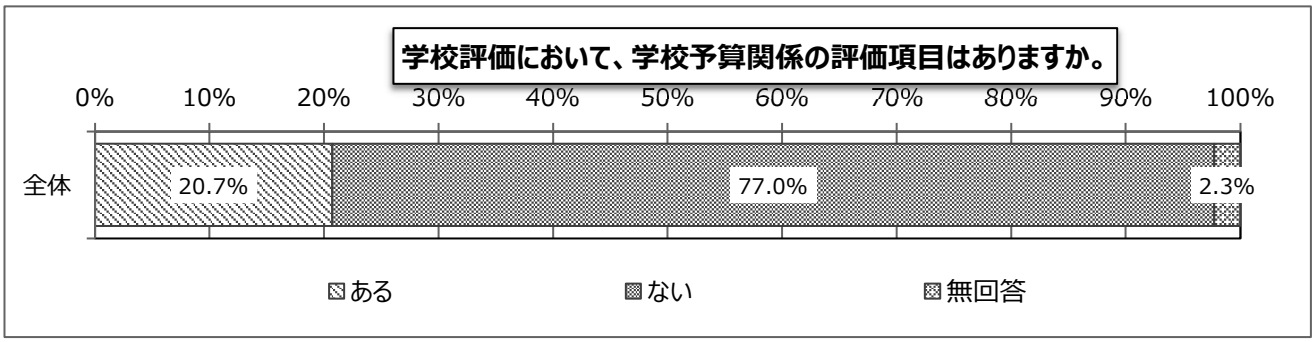
学校予算の編成方法は、「教員個人の要求を基にして、予算額内に収まるように調整を行う」が 241 校、33.3%、「教科領域、学年の割当額を設定し、各組織にその予算編成を委任する」が 151 校、20.8%、「学校の重点目標の実現を中心にした予算編成をする」が 129 校、17.8%、「教育課程との関連を重視して予算編成をする」が 97 校、13.4%、「その他」が 101 校、13.9%、

という状況であった。



３）学校評価における評価項目

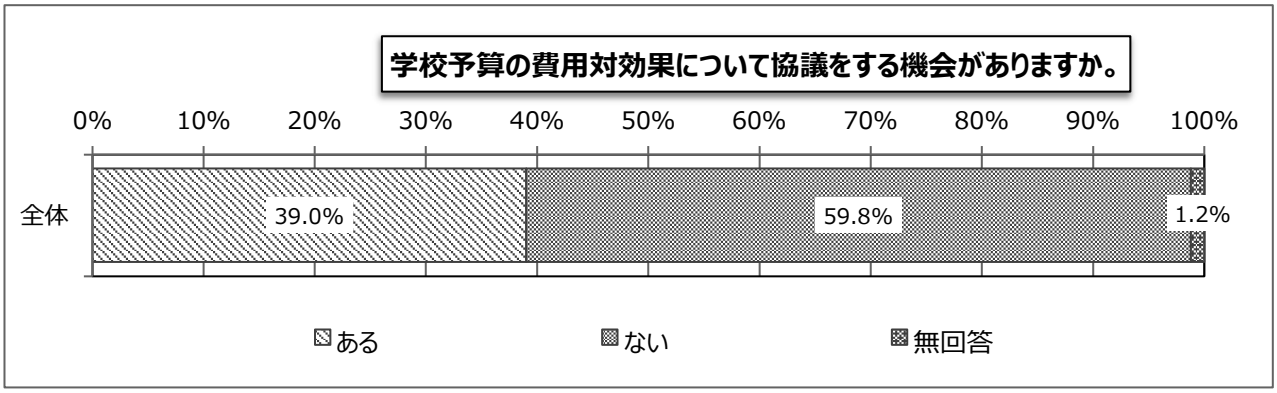
学校評価の評価項目に、予算に関する項目があるかどうかを尋ねたところ、「ある」が 119 校、20.7%、「ない」が 442 校、77.0%であった。



４）学校予算の費用対効果に関する協議の機会の有無

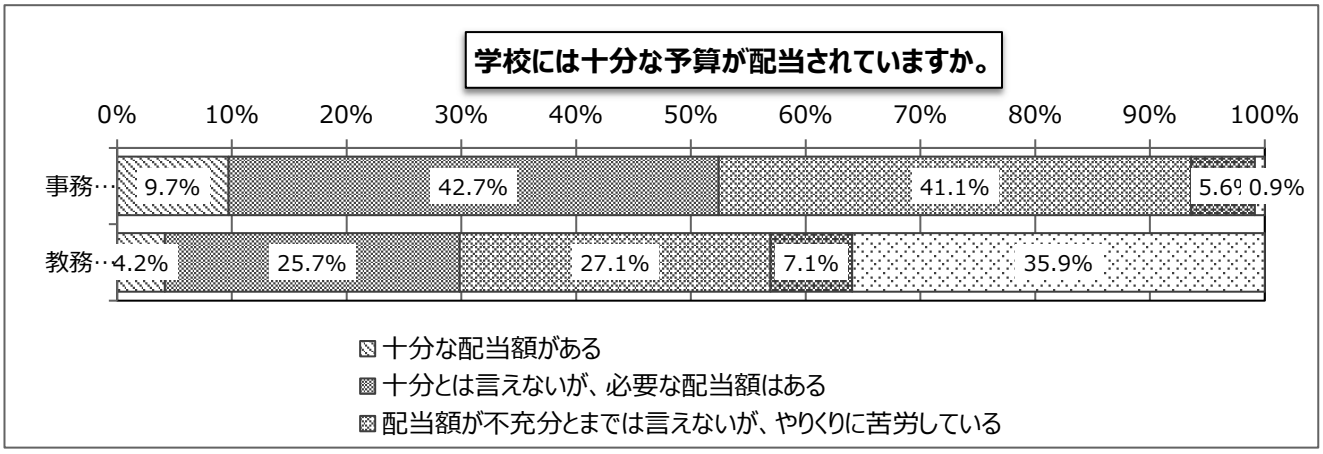
学校予算の費用対効果に関する協議の機会があるかどうかを尋ねたところ、「ある」が 224 校、39.0%、「ない」が 343 校、59.8%という結果となった。

学校評価における評価項目の有無と合わせて考えるならば、学校において予算の執行、成果に関する協議を行っている学校は、多いとは言えない。協議をしていない学校の方が多いのが現状である。



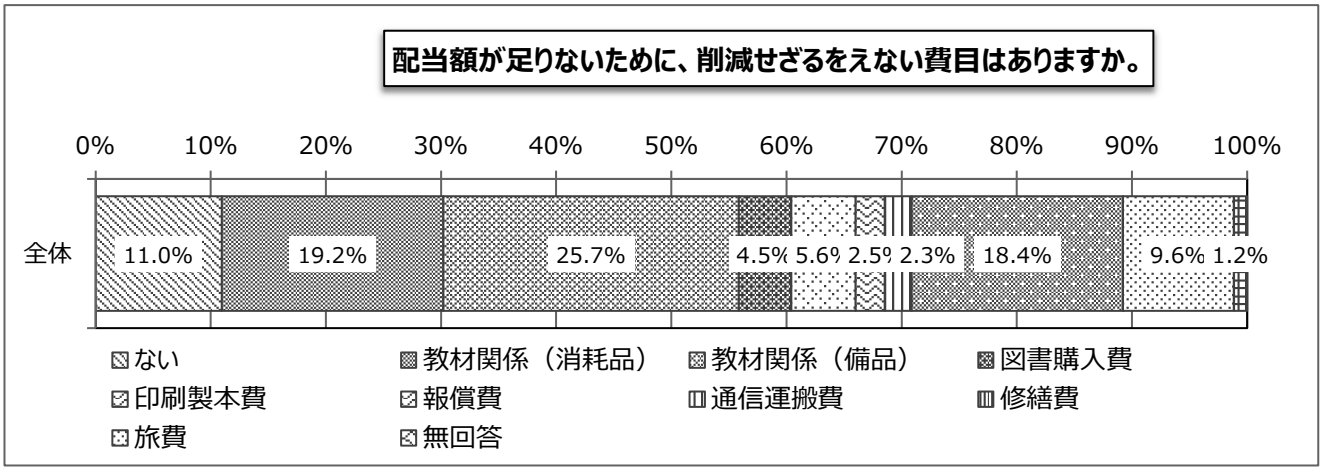
５）予算配当額の十分さ

予算配当額に対する認識を、事務職員と教務主任に尋ねたところ、「十分な配当額がある」という回答は、80 人、6.9%、「十分とは言えないが、必要な配当額はある」という回答は、394 人、34.3%、「配当額が不充分とまでは言えないが、やりくりに苦労している」という回答は、393 人、34.1%、「配当額が不十分で、教育活動に支障が出ることが多い」という回答は、73 人、6.3%、無回答は 212、18.4%であった。



６）配当額が足りないために、削減せざるをえない費目

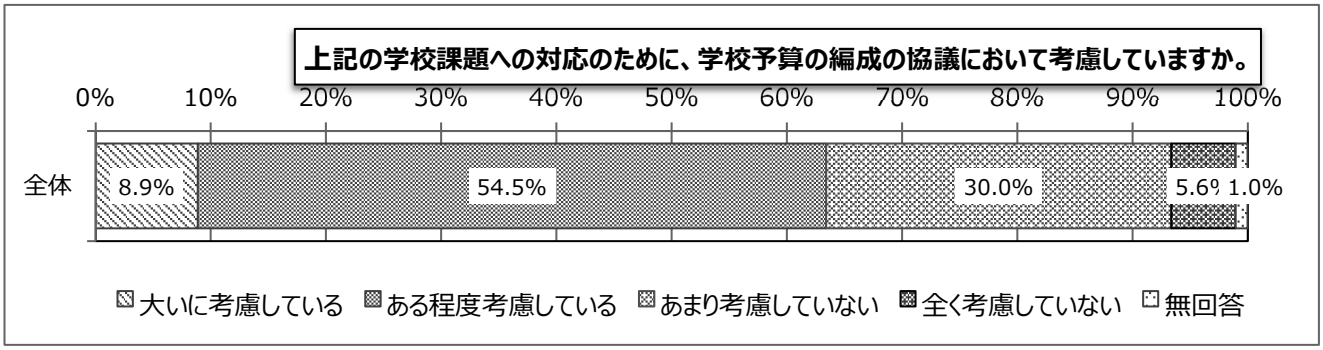
予算配当額が少ないために削減せざるを得ない費目について尋ねたところ、「ない」と回答した学校は 104 校（11.0%）に過ぎず、教材関係（備品）（242 校、25.7%）、教材関係（消耗品）（182 校、19.2%）、修繕費（174 校、18.4%）を削減せざるをないとする学校が多かった。



７）予算編成における学校課題への考慮

予算編成する際に、学校が直面している課題を考慮しているかどうかを尋ねたところ、「大いに考慮」51 校、8.9%、「ある程度考慮」313 校、54.5%、「あまり考慮しない」172 校、30.0%、「全く考慮しない」32 校、5.6%という結果となった。

「ある程度考慮している」という学校が 5 割を超えており、学校課題への対応を予算の編成の際に考慮している学校が少なくないと言える。



８）自由記述において指摘された現状と課題

①学校予算の厳しさ

○毎年予算が減額され､学校課題や教育目標実現に即した予算配当が難しくなっている｡また、保護者の負担軽減のため、公費で購入できる教材は増えているが、予算が減らされる中、全てに対応するのは大変である。しかし、教育委員会からは、監査の時に公費での購入可能物品を購入していないと指導対象となるため、厳しい状態である。

○近年続けて配当予算の減額があり、購入を見送った物品や図書がある。今後も減額が続くと整備したい物品についても購入が難しくなるため、不安を感じている。

②修繕費の不足

○市内の学校の多くが築後 50 年を過ぎ、あらゆる部分で老朽化が進んでいるものの、対応が後手に回っている状況。

○老朽化のため、校舎の水漏れや放送設備の不具合があるが、修繕費の予算が足りない。市教委の担当課に相談しても対応が遅い。

③学校への予算配当の実態とのズレ

○配当基準が児童数に対して配当されると、小規模校と大規模校での格差が生じやすく、学校運営に支障を生じる修繕料は児童数でははかれず、地域性や経過年数によって配当を考えるべきと日頃から感じています。

○児童数の多い大規模校ほど予算が足りないことや、小中学校間の図書費配当金額の格差があることについて、予算配当基準の見直しが必要であると感じます。

○学校の生徒数、クラス数に応じて予算が配当されているが、大型備品の更新やギリギリの人数でクラスが増えていない学校では予算が足りない。普段から多くのリサーチをしているのだから柔軟な予算配当をしてほしい。

④学校の予算に関わる裁量権の制約

○費目間流用を学校裁量で実施できれば、より効果的な予算執行ができる。

　校長の決裁権がなく、市へ依頼して入札してもらわなければならなくなり、同等品として、希望していないメーカーのものが購入されてしまう危険性があり、悩ましい。

○総額裁量予算や流用が容易になると学校予算についてもっと職員間で練り上げることができるのではないかと思う。

○指定業者・業種での購入をしなければならないことや、学校で購入してはいけない物品がある等、当たり前かもしれないが制限が多すぎると感じる。学校の課題解決を基に自由な費目・目的で予算立てできれば、予算が有効に活用できると思う。

⑤学校における予算に関わるマネジメントの課題

○教員の学校予算に対する圧倒的な理解不足が課題です。教育に対する熱い想いは理解できるのですが、予算がなければ教育活動が実施できない、教育活動は学校予算に裏付けされているということを理解して欲しいです。

○全ての学校で私なりに財務担当者としてイニシアチブを取っていこうと努力してきたつもりですが、学校長を始め、学校教育目標と学校予算の関連付けがなされていない気がします。「お金のことは事務室に」という風潮があり、時々は相談にのってくれますが、「一緒に学校経営を」という思いは残念ながら感じられず仕舞いです。私のアピールと学校長とのタッグがうまくいくようこれからも頑張ります。

○学校教育目標の達成や、課題の改善を意識して、予算執行に取り組んでいるつもりではあるが、「何が正解」ということではないため、本当にこれがベストなのか、成果は得られているのか、確信がもてない部分は常にあります。

○教育課程により密着した予算編成をと考えているが、教育課程編成の会議に出る機会も少なく、意図することが見えにくいところもある。その部分の情報を集めることが課題かなと感じています。

○教員自身が教材研究をする時間があまりないのか、必要な教材教具、教育活動に関連した物品等をしっかりと要求してこず、日々消耗するような物品の予算確保にしか意識がいっていないような気がする。もっと教育計画をしっかり行い、それを実現するための要望が出てくると予算も有効に使えると思う。現在では、事務職員や管理職からの働きかけが主となる様子なのが少しでも改善できたらと思う。カリキュラムに事務職員が関われる仕組みができていったら、一緒に考えていけるので、もっと効果的な予算運営に繋がるのではないかと思う。

（３）学校予算の適切性の議論に関わる現状と課題

１）教育委員会から学校への予算配当の課題

学校の配当額は、自治体による差はかなりある。自治体の財政状況が学校予算に影響を与えている可能性は否定できない。学校の教職員は、「やりくりに苦労する」、「配当額が不十分で、教育活動に支障が出る」という回答は、合わせると７割近くに達しており、学校における予算の厳しさがうかがえる。

また、自由記述を見ると、学校への予算配当が実態に必ずしも適合していないことがうかがえる。特に、基準による配当のため、大規模校と小規模校との格差があり、その実情を訴える声が寄せられている。基準によって、小規模校が厳しくなる自治体と逆に大規模校の方が厳しくなる自治体と両方の例が見られた。いずれにしても、学校への予算配当と学校の実態とのズ

レがあると言える。

2）学校における予算編成のあり方

「教員個人の要求に基にして、予算額内に収まるように調整を行う」（33.3%）、「教科領域、学年の割当額を設定し、各組織にその予算編成を委任する」（20.8%）を合わせると、54.1%となり、教員個人あるいは各組織の要求を基に調整するという方法を採用している学校が過半数であったのに対して、「学校の重点目標の実現を中心にした予算編成をする」（17.8%）、「教育課程との関連を重視して予算編成をする」（13.4%）の合計は 31.2%であり、教育目標、教育活動と連動させて学校予算の編成を行っている学校は、3 割程度にとどまっているのが現状である。学校全体の教育目標、教育計画というよりも自分の担当している授業や活動に関わって、それぞれが個別に予算要求し、それを予算の上限内に収まるように調整するという予選編成を多くの学校が採用していると言ってよいであろう。

このような現状は、教育課程と予算とを連動させる協議、そのための学校経営が多くの学校においてあまりなされていないことを示しているであろう。

3）学校における予算に関する協議

学校における予算に関する協議の実態については、学校評価の項目に予算関係が含まれているか、費用対効果を検討する機会があるか、を尋ねたところ、前者が 20.7%、後者が 39.0%であった。いずれも 5 割には達していないことから、予算について協議を行っている学校は、あまりないと言ってよいであろう。特に学校評価の中で予算について点検、評価している学校は少ないのが現状である。このことは、上記の学校における予算編成のやり方と合わせて考えると、予算に関する協議がなかなか行うことができていない実態があると見ることができる。

自由記述にも見られるように、それは、管理職や教員において、予算に対する理解が不足している、意識があまりないということ、事務職員が教育課程に関わることが難しいことなどが要因として考えられる。この点に、学校予算に関わる課題が集約されているように思われる。

3．アメリカにおける学校予算の「適切性（adequacy)」をめぐる議論

（1）「適切性」の費用算定研究

学校予算のあり方を検討するうえで、アメリカにおける議論、研究が参考になる[1]。アメリカでは、学校の設置管理は、その設置単位である地方学区が財政的にも独立して、自律的に行う制度の下で展開されているが､地方学区の財政的条件によって､大きな格差を生むことになり、そのことが、人種差別とも連動し、その是正を求めた改革が、多くの訴訟による司法的議論にも促されながら、その平等のあり方、そして特に教育を受けるうえで不利な環境にある子どもたちの教育を保障するための財政制度改革が展開されるという長い歴史がある。

そうした学校財政制度に関する議論の中で、全米的な教育改革の進展により、教育成果の向上が目指され、州レベルで教育の達成目標を高く設定し、すべての子どもがその目標に達成するように教育を展開することが政策目標となった。そうした教育改革の動向により、学校財政

制度においても、すべての子どもが、特に不利な環境にある子どもがその教育目標に到達できるような学校教育を展開するために必要な教育費が提供されているかどうかが裁判でも争われるようになり、教育費の「適切性（adequacy)」が基本原理となり、「適切性」の基準をクリアする費用を算定する研究が 1990 年代以降、特に 2000 年代以降活発に行われている。

費用算定の研究は、まずは目指されるべき教育目標を明確にした上で、その教育を実施するためにどの程度の費用が必要か、学校に必要な予算額を算定する研究である。それには、4 つの方法がある。すなわち、①専門家による判断に基づく方法（professional judgment)、②実証的研究に基づく方法（evidence-based)、③成功している学校をモデルとした方法（successful schools)、④費用関数研究に基づく方法（cost function)、という 4 つの方法である。①と②は、インプットに焦点をあてて算定する方法であり、③と④は、アウトプットに焦点をあてて算定する方法である。前者は、学校教育を進めていく上で必要な条件を明確にし、その条件を整備するために必要な費用を算定するものである。後者は、成果を上げていて成功している学校をモデルにして、その費用を算定する方法、また実際の教育成果と学校に投入された費用との関係を統計的に分析し、その結果に基づいて費用を算定する方法である。また視点を変えるならば、研究ベースの方法が②と④、実態ベースの方法が①と③と捉えることもできる。このように、研究と実態、インプットとアウトプットと多面的に分析し、算定しようとしていることがわかる。両面から迫ることが求められると言えるが、日本における状況を考えると、実態ベースで迫ることが必要と思われる。研究によって実証するためには、その条件を整備する必要があり、条件整備を促進する実態ベースの検討が欠かせないと言える。

（2）専門家による判断―カリフォルニア州の事例―

まず、専門家による判断に基づく算定方法について検討する。参照したのは、カリフォルニア州において実施された研究である[2]。専門家による判断は、まず専門家チームが組織される。専門家チームを組織するために、各地方学区やカウンティの教育長、教員団体、大学や教育関係の専門団体に候補者の推薦依頼もしながら、初等学校、ミドルスクール、ハイスクールの教員、校長、教育長、特別支援教育の専門家、就学前教育の専門家、事務職員などからなる専門家チームが組織される。

次に「適切性」の費用算定のために、達成すべき教育目標として、州教育委員会が採択している教育スタンダード、すなわちすべての生徒が学ぶべき教育内容とすべての生徒が達成すべき教育成果を示したスタンダードによる教育を、実現すべき「適切な教育」として定義し、それに必要な費用を算定するという基本的考え方を明確にしている。費用算定の根拠となる教育内容、教育成果を明確にしている点が重要である。学校に投入される予算の適切さが、教育内容、教育成果を基に検討されていることになる。そして費用算定のために、学校種ごとに教育プログラムを最低限の費用に基づいて策定するという作業がなされる。

プログラム策定においては、次のことが考慮されていた。授業を計画し、同僚と協働するための十分な時間を確保すること／学級規模が合理的なものになること／STEM 教育（科学、技

術、工学、数学）を重視すること／コア教科以外の教育の提供／4 歳児教育／初等教育における保護者の参加／インクルーシブ教育／2 か国語教育／国際化のための教員の語学学習／教員研修／多様性に応じた教育体制／生徒へのサポートのための教員の協働／カリキュラムマネジメント、以上のことを重視してプログラムが策定されていた。これらを要素として、初等学校、ミドルスクール、ハイスクールごとに、そして在籍している生徒の属性に応じて、プログラムの策定がなされる。プログラムは、コア教育、特別支援教育、その他の教育、学校運営、教材や備品、課外活動に分類され、それぞれの必要項目について費用算定がなされ、総額が導き出される。つまり、実際の学校における活動を想定し、そのために必要な人員、教材や備品を導き出し、その費用を算出することになると理解できる。

また算定額が、実際の予算額を上回った場合の措置も検討されている。10%の費用の削減が提案されているが、どの要素をどの程度削減すべきか、具体的なメニューで示されている。つまり、一律の削減ではなく、やむを得ず削減しなければならない場合の削減モデルが検討されており、削減する場合でも、実現すべき教育を実施できる条件を確保することが考慮されていると捉えることができる。

（3）成功した学校モデル―メリーランド州の事例―

次に成功した学校モデルの研究を参照する。2001 年に実施されたメリーランド州における研究を取り上げる[3]。この研究が注目されるのは、成功した学校モデルの方法だけでなく、専門家の判断による方法による研究も行っており、複数の方法によって研究することにより、結論を導き出している点である。さらに、専門家による判断の方法についても他の研究団体に同様の研究を依頼し、専門家による判断についても複数のデータを得たうえで、結論を出している。多様な観点から分析し、適切な教育費を導き出そうとしていることがわかる。

専門家による判断は、学校教育の特定の目標を達成するために必要となる資源を判断することを目的として用いられた。それに対して、成功している学校モデルの方法は、州の教育目標を達成している学校の基礎支出額を明らかにするために用いられた。メリーランド州の事例は、両者の結果を基にその比較検討、分析を行い、「適切性」の費用が算定されていた。その結果、成功している学校モデルの方法で導き出したものを「適切性」の費用として採用した研究である。

専門家による判断の方法は、上記のカリフォルニア州の方法と基本的には同じであるので、次に、成功している学校モデルの方法について、その概要をみていく。まず、モデルとする学校の選定がなされる。それは、州の成果指標のスコアに基づいており、100 点以上という基準が設定されていた。その基準により、104 校が候補となり、情報収集の作業の関係で、最終的に 59 校（初等学校 33 校、ミドルスクール 10 校、ハイスクール 16 校）が選ばれた。2001 年度のメリーランド州の学校数は、初等学校が 1,089 校、そのうち第 4，5，6 学年から第 6，7，8 学年までのミドルスクールは 217 校、中等学校 256 校であった[4]ことから、59 校というのは、数パーセントの選ばれた学校と見ることができる。

次に選定された学校に対して、学校支出に関する調査のテンプレートが送付され、そこに記入して返送するという方法で学校の支出に関する情報収集が徹底してなされる。そこで収集される情報は、学校の管理運営費、教員の人件費、教材や備品の費用などである。さらに、各学校での寄付金やボランティアなどの情報、放課後学習やサマースクールなどの補充的な教育プログラムの状況などの情報も収集される。

専門家による判断と成功している学校モデルそれぞれの算定額は、すべての学校の平均について、前者が 6,612 ドル、後者が 5,969 ドルで、643 ドルの差が生じた。最終的に、提言されたのは、成功している学校モデルの算定額であった。その理由としては、成功している学校モデルは、州の教育成果指標を達成している学校の実際の支出額を検討したものであり、教育成果と教育費とが関連付けられた数値であること、算定額の 5,969 ドルが、他の研究団体の専門家による判断の算定額と当該の専門家による判断の算定額との間のちょうど中間あたりであること、他の州の最高裁判決において、合理的な方法であると判断された方法であるということ、という 3 点が挙げられている。

（4）「適切性」の費用算定の要点

以上、カリフォルニア州とメリーランド州での研究を見てきたが、そこから「適切性」の費用算定において重要となる点として、以下のことを指摘することができる。

第一に、州の教育目標、学習の到達目標が明確に示され、その達成を目指した学校教育を行うという方針が明示されていることである。どのような教育を目指すのかを明確にし、そのために必要な資源、費用を計算するものであり、教育のあり方、その達成目標と教育費、学校予算の議論とが連動している点が重要である。

第二に、費用算定を行う際に、展開しようとする教育に必要な資源を専門家による協議により確定した上で費用を導き出していることである。特に教職員について、必要な専門性や人数を検討している点が重要である。

第三に、成果を上げている学校において、実際に支出されている費用など各学校の情報を徹底して収集し、分析していることである。適切な費用を算出するためには、実際の学校レベルでの支出の実態や様々な資源、教育活動の情報が必要とされている。

第四に、費用算定のための機会を整備し、時間をかけて検討し、多様な観点から協議を行い、結論を導き出していることである。教員、管理職、教育長など関係する専門家による協議が重視されている点が重要である。

4．学校予算の「適切性」を実現するための課題

アメリカでの研究を検討してきたが、そこから示唆されることを整理しよう。

第一に、学校予算の考え方を見直すことが必要である。国や地方自治体の教育目標を予算編成の目標として、その実現のために必要な資源について、地域や学校の実態も踏まえて、教育の専門家を中心にして研究し、モデルとして明確に示すとともに、定期的に見直すような学校

予算の制度を整備することが必要である。それは、学校における教育活動を想定した予算モデルを構築することを意味する。

モデルを構築する際、アメリカでの研究を参照するならば、一つは、効果のある学校の研究により、さまざまな学校モデルが構築されており、そのモデルをそのまま導入することはできないであろうが、少なくとも日本の実情にあった研究を検討すべきであろう。日本の研究開発は、教育実践のモデル開発が多いと思われるが、教育実践を含む学校総体のモデル開発を行い、その資源と運営のあり方をモデルとして提示し、必要な予算のモデルを構築することも検討する余地はあるように思われる。また教育と予算との関連を検討する際、資源投入と教育の成果とを単純に直結させる研究、議論になる傾向にあるが、アメリカでは、それだけでなく、専門家による判断に基づく研究に見られるように、教育のプロセスを踏まえた費用算定も活発に展開されている。成功している学校モデルの方法についても、メリーランド州の事例に見られるように、専門家による判断に基づく研究成果も参照しながら、結論を導き出しており、多面的な観点からの検討することが重要である。

現在の日本における制度は、教職員について、国によってその定数の標準が決定され、それを前提に教職員数が全国一律に決定されるという状況にある。しかもその定数は、学級編制に基づくものであり、教育のあり方から導き出されるものではない。もちろん学級規模は学習環境を左右する重要な条件であるが、学級規模が、そこで実際に行われる教育の方法、あり方を決定づけるものではない。したがって、学級編制に基づいて教職員定数を決定する制度は、教育のあり方、成果と教育の費用、予算とを関連付けて議論することを難しくしていると言える。地域、学校、子どもの実態に適切に応じて教育を行うという観点から見るならば、全国一律に学級編制、教職員定数の基準を設定するという現在の制度は、見直すべき点があると言えよう。

第二に、上記のような予算に関する協議を行うためには、現行の教育行財政制度を改革し、教育委員会による自治、そして学校の自律的な意思決定を可能とする制度を整備することが必要である。とりわけ、財源の地域格差を是正する財政制度改革が不可欠である。そのうえで、学校単位で必要な資源の検討、そのための費用の算定を行うことができるように条件を整備することが求められる。学校単位の財政に関わる詳細な情報の整理と自治体レベルでの集約が必要となるであろう。インプットとアウトプットの両面から、必要な情報の整理とその適切性の議論を行うことができるように、教育行財政のあり方を見直すべきであろう。

第三に、教育と学校の予算とを関連付けるためには、学校における協議を積み重ねることが不可欠である。しかし政令指定都市の公立小中学校を対象とした調査では、まだまだそのような実態は少ないと言わざるを得ない。学校において予算についてじっくりと協議をする機会がない。それは、時間的にゆとりがないという理由もあると思われるが、そもそも協議をしようという問題意識を持ち合わせていないという面もあるように思われる。校長、教員には、財務、予算に対する理解を深め、問題意識を持つことが求められる。そして事務職員には、学習指導要領や各学校の教育課程、教員の教育に対する考え方など教育に対する理解を深めることが求

められる。それは、両者が、カリキュラムマネジメントを通じて協働することで養われることでもある。各学校において、カリキュラムマネジメントを核として、校長、教員と事務職員との協働を活発に行うことが重要である。

５．おわりに

「チームとしての学校」が提起されて以降、学校事務職員の役割への期待が高まり、共同学校事務室の設置も進められ、学校事務の体制が整備されつつあると言える。こうした学校事務体制の整備により、学校の組織運営力が向上し、学校における教員と事務職員との連携、協働が促進されることが期待される。それが、学校予算のあり方を議論する条件となると思われる。今後の展開に注目したい。

---

[1] アメリカにおける「適切性」の費用算定研究については、竺沙知章(2016)『アメリカ学校財政制度の公正化』東信堂、123 頁－132 頁、を参照。

[2] Levin, Jesse; de los Reyes, Iliana Brodziak; Atchison, Drew; Manship, Karen; Arellanes, Melissa; Hu, Lynn, American Institutes for Research (2018), *What Does It Cost to Educate California's Students? A Professional Judgment Approach. Technical Report. Getting Down to Facts II*, Stanford University, Policy Analysis for California Education (PACE); California

[3] Commission on Education Finance, Equity, and Excellence (2002), *Final Report*, Annapolis; Maryland.
https://msa.maryland.gov/megafile/msa/speccol/sc5300/sc5339/000113/000000/000013/unrestricted/20030011e.pdf(最終確認 2021 年 3 月 15 日)

[4] Snyder, T.D., Tan, A.G., and Hoffman, C.M. (2004). *Digest of Education Statistics 2003, (NCES 2005–025)*. U.S. Department of Education, National Center for Education Statistics. Washington, DC: Government Printing Office, pp.129-130.

※本研究は、JSPS 科研費 JK17K04620 の助成を受けたものです。
また本研究を進めるに当たっては、全国の政令指定都市の公立小中学校の事務職員の皆様には、アンケートへの回答、研究会の役員の方々には聞き取り調査へのご協力をいただきました。また京都市立学校事務研究会の大村一弘会長をはじめ、京都市の学校事務職員の皆様には、貴重なご助言、ご意見をいただきました。心より感謝申し上げます。