

平成 20 年度
包 括 外 部 監 査 の 結 果 報 告 書

学校教育部に係る事務の執行等について

八王子市包括外部監査人
公認会計士 田中 正仁

目 次

第1．包括外部監査の概要・・・・・・・・・・・・・・・・	1
1．外部監査の種類	1
2．選定した特定の事件（テーマ）	1
3．特定の事件（テーマ）を選定した理由	1
4．外部監査の対象部門	2
5．外部監査の対象期間	2
6．外部監査の実施期間	2
7．外部監査の方法	2
8．外部監査の補助者	3
第2．学校教育部の事務の概要・・・・・・・・・・・・	4
1．学校教育部の組織機構及び所掌事務について	4
（1）学校教育部の組織機構	4
（2）学校教育部の所掌事務	5
2．学校教育部の事務の執行について	6
（1）児童・生徒及び保護者の満足度の視点との関連事業	7
（2）教育のサービス・メニューと学校教育の事業プロセスの改善の 視点との関連事業	10
（3）教育のサービス・メニューとサービスの対象（ターゲット）の 明確化の視点との関連事業	12
（4）児童・生徒及び保護者の満足度と教職員の人材育成の視点との 関連事業	13
第3．監査結果・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	14
1．総論	14
（1）学校経営のあり方について	14
（2）経営計画等のあり方について	16
（3）学校教育部の戦略マップ策定の必要性について	18
（4）外部監査を通して見た学校教育部の強み・弱み等の提示について	19
2．個別意見	22
（1）児童・生徒及び保護者の満足度の視点との関連事業	22
学校選択制について	22
特色ある学校づくりについて	24
部活動外部指導員について	26

小中一貫教育モデル校事業研究費等について	28
スクールガード・リーダーの巡回指導について	30
教育支援人材バンクについて	35
地域運営学校の設置について	38
施設整備及び物品の購入等について	41
校門オートロックシステムの設置について	54
（２）教育のサービス・メニューと学校教育の事業プロセスの改善の 視点との関連事業	74
学力定着度調査の実施について	74
学校満足度調査の実施について	76
理科支援員等配置について	80
保護者負担金について	82
（３）教育のサービス・メニューとサービスの対象（ターゲット）の 明確化の視点との関連事業	88
特別支援教育について	88
不登校対策：高尾山学園の運営について	93
（４）児童・生徒及び保護者の満足度と教職員の人材育成の視点との 関連事業	99
教員育成：パワーアップ研修及び教員研修について	99
第４．利害関係	102

第 1 . 包括外部監査の概要

1 . 外部監査の種類

地方自治法第 252 条の 37 第 1 項の規定に基づく包括外部監査

2 . 選定した特定の事件（テーマ）

学校教育部に係る事務の執行等について

3 . 特定の事件（テーマ）を選定した理由

学校教育部には、教育総務課、施設整備課、学事課及び指導室の 3 課・1 室が設置されており、そのうち指導室の施設として教育センター、また教育施設として小学校（70 校）及び中学校（38 校）が設置されている。また、学校教育部の職員（市費分）は 121 名、小学校の職員（市費分）は 300 名、中学校の職員（市費分）は 41 名である（いずれも平成 20 年 4 月 1 日現在）。このように八王子市の機構面や施設面、さらには人員面でも、重要な組織のひとつとして認識することができる。

さらに、平成 19 年度の学校教育部の歳出予算は約 169 億円（職員費含む。）であり、一般会計に占める割合が 10.1%となっている。また、義務教育施設に係る市債の発行の結果として、平成 18 年度末現在の残高は約 407 億円であり、一般会計の市債残高に占める割合は 29.3%となっており、予算規模の面でも債務管理の面でも重要性が高い。

一方、小・中学校の教育の現状や課題に対する検討と課題解決に向けた提言が『いま求められる八王子の教育改革』（平成 16 年 2 月）にまとめられ、公表されている。また、平成 20 年度からの第六次行財政改革大綱における個別の取組みとして、小・中学校給食のあり方や地域に開かれた小・中学校施設の活用及び学校施設のマネジメント、教育センターの運営体制の再構築が掲げられている。

上記のように、小・中学校を中心とする学校教育部の事業及び教育改革には重要性が認められることから、学校教育部の財務に関する事務が関連する条例・規則等に従って執行されているかどうかについて検証し、併せて教育行政の効果的、効率的な実施がなされているかどうかなどについて、外部監査を実施する意義は大きいものと判断されるため、特定の事件として選定するものである。

4．外部監査の対象部門

学校教育部

5．外部監査の対象期間

平成 19 年度及び必要に応じ遡及する年度並びに一部平成 20 年度

6．外部監査の実施期間

平成 20 年 7 月 3 日から平成 21 年 2 月 4 日まで

7．外部監査の方法

(1) 監査の要点

学校教育部が実施する事業に係る事務の執行等について、次のような監査の要点を設定して外部監査を実施した。

学校教育部が実施する事業に係る事務の執行について、地方自治法及び関連する条例・規則等に基づき適正になされているかどうかについて

当該事業に係る事務の執行において経済性・効率性等の視点から問題はなかったかどうかについて

教育行政が効果的に実施されているかどうかについて

(2) 主な監査手続

(1) で記載した監査の要点を検証するために、主として次のような監査手続を実施した。

学校教育部が実施する事業について、その計画(予算) と実績の管理状況等を把握するため各事業担当課に対して質問を行い、関連する資料の閲覧・分析を行った。

特定の事業及び施設整備の状況について検証するために、複数の小・中学校を視察し、必要な質問を行い、関連する資料の閲覧・分析を行った。

『いま求められる八王子の教育改革』の進捗状況を把握するために、担当課に対して随時、その進捗状況を取りまとめた資料を依頼し、その資料

の閲覧・分析を行った。

8．外部監査の補助者

小西 勝之（公認会計士）

森田 尚文（公認会計士）

小林 園子（公認会計士）

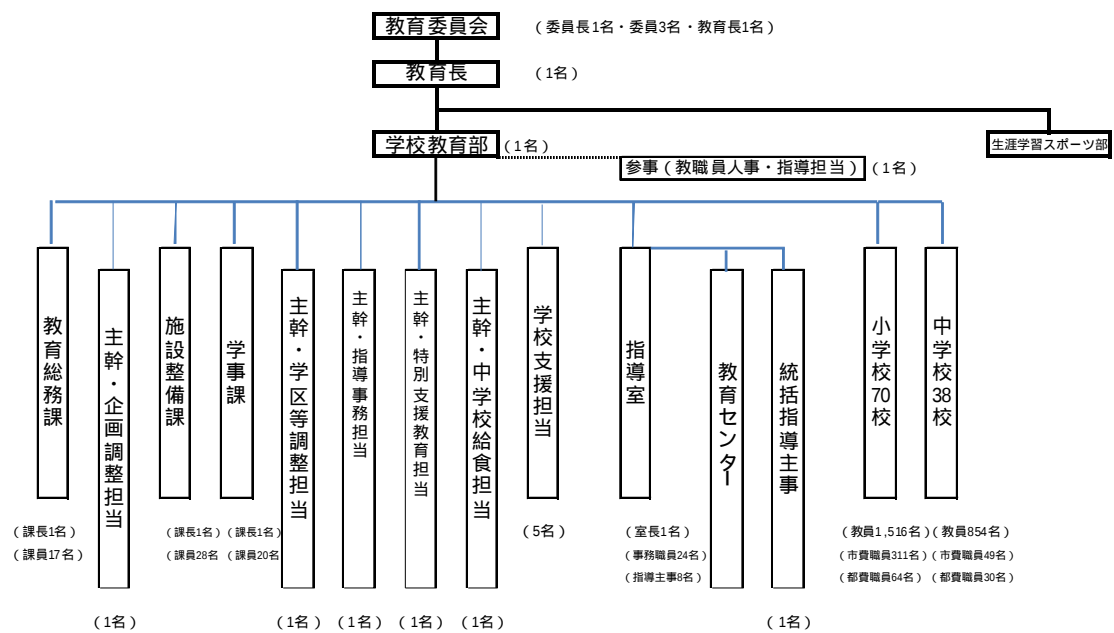
川口 明浩（公認会計士）

第2 学校教育部の事務の概要

1. 学校教育部の組織機構及び所掌事務について

(1) 学校教育部の組織機構

学校教育部の組織機構は次に示す機構図のとおりである。



注1: 参事(教職員人事・指導担当)は指導室長が兼ねる。

注2: 主幹(特別支援教育担当)・主幹(指導事務担当)は主幹(学区等調整担当)が兼ねる。

注3: 平成20年5月1日現在の組織機構図である。

また、八王子市教育委員会（以下、「教育委員会」という。）のうち、今回の監査対象となった学校教育部の職員数及び小・中学校の教職員数については、次の表に示すとおりである。

【学校教育部等の職員数】

（単位：人）

区 分	行政職									指導主事	現業職					合 計
	部長	次長	課長	課長補佐	主査	副主査	主任	課員	計		業務主査	業務副主査	業務主任	課員	計	
学校教育部	教育総務課	1		2	1	3	1	9	3	20					0	20
	施設整備課			1	1	6	1	10	7	26				3	3	29
	学事課		1	1	1	3		12	4	22					0	22
	指導室	1		1		8	1	10	4	25	9			1	1	35
	計	2	1	5	3	20	3	41	18	93	9	0	0	3	4	106
小学校						3	7	34	15	59			147	75	15	237
中学校								3	1	4			25	11	1	37
学校教育部付職員							6	21		27				1	1	28
合 計	2	1	5	3	23	16	99	34	183	9	0	172	90	17	279	471

1：学校職員は市費負担職員のみ。

2：指導主事9名のうち、3名は市費負担職員（うち1名は統括指導主事）。

3：平成20年5月1日現在

【小・中学校教職員数】

（単位：人）

区 分	校長	副校長	主幹教諭	教諭	主幹養護教諭	養護教諭	合 計
小学校	69	70	56	1,247	0	74	1,516
中学校	38	39	89	648	1	39	854
合 計	107	109	145	1,895	1	113	2,370

1：平成20年5月1日現在、常時勤務の教職員のみ記載。

2：高尾山学園の校長は中学校の校長欄に記載している。

3：中学校の副校長欄には第五中学校夜間副校長を含む。

（２）学校教育部の所掌事務

教育総務課

教育総務課の所掌事務を次のとおり列挙する。

企画、調査、学校教育部の予算及び決算並びに総合調整に関すること。
教育委員会の会議、規則、公印及び秘書事務に関すること。職員（都費負担教職員を除く）の人事等及び公務災害補償に関すること。奨学金及び私立高等学校入学助成に関すること。訴訟、和解、異議の申立、請願及び陳情の調整に関すること。資料の収集整理、広報及び広聴に関する

こと。PTA活動支援に関すること。

施設整備課

施設整備課の所掌事務を次のとおり列挙する。

学校施設の建設及び管理並びに学校用地の取得及び管理に関すること。学校用地及び校舎その他の学校施設の保全及び営繕に関すること。学校財産（動産）の管理に関すること。教材その他管理用物品の取得及び管理に関すること。

学事課

学事課の所掌事務を次のとおり列挙する。

学校の設置及び廃止並びに学級編成、児童・生徒の就学、入学、転学、退学、学校選択制、通学区域、就学援助、校外活動及び部活動の支援に関すること。学校保健に関すること。学校給食及び中学校弁当あっせん事業に関すること。中学校給食準備に関すること。

指導室

指導室の所掌事務を次のとおり列挙する。

学校教育の学習指導に関すること。教育課程、教科書選択及び教材の取扱に関すること。特別支援教育に関すること。児童・生徒及び青少年等の総合的な教育相談に関すること。都費負担教職員の人事の内申、定数配置及び服務に関すること。都費負担教職員の給与及び研修等に関すること。八王子市教育センターの運営及び維持管理に関すること。

なお、八王子市教育センターで行う事業は次のとおりである。

教育に関する専門的、技術的事項の研究及び調査に関すること。教職員の研修に関すること。教育資料の収集、整理、保管及び貸出しに関すること。教育相談に関すること。

2. 学校教育部の事務の執行について

学校教育部が執行する事務を事業という視点で取りまとめ、そのうち主たる事業と考えられる事業を次に示す 4 つの視点（児童・生徒及び保護者の満足度の視点、教育のサービス・メニューと学校教育の事業プロセスの改

善の視点、 教育のサービス・メニューとサービスの対象（ターゲット）の明確化の視点、 児童、生徒及び保護者の満足度と教職員の人材育成の視点）から記載する。なお、該当する事業の選択にあたっては、学校教育部で検証をしつつある「八王子市教育改革アクションプラン」の見直しの資料等を参照した。そもそも、教育委員会の事業の計画及び実績を年度ごとにまとめた事業概要なるものが存在しないのが現状である。事業計画及びそれらの結果評価の一覧性の重視、内部の教職員の事業全体の認識への貢献、外部の利害関係者への説明責任及び事業ごとの評価の習慣の涵養のためにも、年度ごとの事業概要を取りまとめることを要望する。

（１）児童・生徒及び保護者の満足度の視点との関連事業

学校選択制 （第３．監査結果 22 頁参照）

学校選択制は、平成 16 年度に小・中学校新 1 年生から市の制度として導入された。特色ある学校づくりや開かれた学校づくりを推進するとともに、児童・生徒及びその保護者自らの意思で学校を選択することにより、保護者と学校との協力・信頼関係を高めるための制度である。また、その趣旨は、より保護者の意向を尊重した就学に努めることにある。

特色ある学校づくり （第３．監査結果 24 頁参照）

「特色ある学校づくり」は、平成 13 年度から市の制度として導入された。本事業は、小・中学校における当該学校、児童・生徒及び地域の実態、特性等を生かした特色ある教育活動への積極的な取り組みを行い、児童・生徒が楽しく学べる学校、保護者が安心して通わせることができる学校、地域の方々が誇りを持てる学校の具現化を目指す学校に対してその経費を支給し、「特色ある学校づくり」の一層の充実を図ることを目的とする。

部活動外部指導員 （第３．監査結果 26 頁参照）

部活動外部指導員制度は、平成 15 年度から市の制度として導入された。この制度は、中学校における部活動について、その部活動に係る技術的指導者がいないため、希望する生徒がいるにもかかわらず円滑な推進ができない場合に、外部指導員に協力を依頼する制度である。

小中一貫教育の推進（第3．監査結果 28 頁参照）

小中一貫教育モデル校事業制度は、平成 18 年度から市の制度として導入された。近隣の小学校と中学校が共同で、小中一貫教育に関する研究主題を設定し、共同研究を推進する学校に経費を支給し、「小中一貫教育モデル校」として、本市における小中一貫教育の研究活動の振興・充実を図ることを目的としている。

こどもの安全対策

学校の防犯設備を充実させるとともに、地域ぐるみの子どもの安全体制を整備すること及び子どもに危険を予測し、回避する能力を身に付けさせ、子どもの総合的な安全確保を目的としている。

スクールガード・リーダーの巡回指導（第3．監査結果 30 頁参照）

スクールガード・リーダーによる学校の巡回指導は、スクールガード・リーダーが小学校を巡回し、学校の防犯体制の評価や学校安全ボランティアに対する指導・助言を行うことにより、学校を中心とした地域ぐるみで、不審者等による犯罪から子どもを守る防犯力を向上させることにその目的がある。

校門オートロックシステムの設置（第3．監査結果 54 頁参照）

八王子市では「不審者には閉ざされた、地域には開かれた学校」を目指して不審者の抑制策から緊急事態発生時の避難及び警察への通報まで総合的な対策を進めている。そのひとつとして学校内における子どもたちの安全の強化を図るため、校門オートロックシステムの設置が行われている。

教育支援人材バンク（第3．監査結果 35 頁参照）

教育支援人材バンクは、学校活動を支援する、登録された市民ボランティアを派遣することで、地域のさまざまな技能や経験を有する人材の有効かつ積極的な活用を図り、学校と地域の教育連携、学校支援体制の

充実を図ることを目的としている。

地域運営学校の設置 （第3．監査結果 38 頁参照）

当該事業は、学校運営及び教育に関して、地域、保護者の意識が多様化し、関心が高まっている状況において、地域住民、保護者などの学校運営への参画を通じ、一層地域に開かれた信頼される学校づくりを行うことを目的としている。たとえば、地域運営学校では、教育課程の編成など学校運営の基本的な方針について、学校運営協議会が承認を行い、学校と地域が一体となって教育方針を決めている。

平成 19 年度には 3 校を指定し、平成 20 年度にはさらに拡大し、新たに 4 校に学校運営協議会が設置されている。

学校物品の整備 （第3．監査結果 41 頁参照）

円滑な学校運営に寄与するために、小・中学校の教育に必要な校用器具や学習教具を整備・修繕している。

地震防災対策

小・中学校のうち、新耐震基準施行（昭和 56 年 6 月施行）以前の基準により、建築されたものについて、児童・生徒の安全と地域住民の避難場所としての機能を確保するため、耐震補強工事及びそれに先立ち耐震診断調査を行うものである。

学校の改築等 （第3．監査結果 41 頁参照）

小・中学校の改築等は、旧耐震基準施行（昭和 46 年）以前の基準により建築された建物を含む学校施設について、児童・生徒の安全確保、教育環境の向上及び災害時避難場所としての機能の確保を目的とした改築計画を進めている。

学校一般営繕

老朽化した小・中学校施設の建物・設備等について改修工事を行うと共に、特別支援教室に空調機を順次設置し、学習環境の改善を図ってい

る。

(2) 教育のサービス・メニューと学校教育の事業プロセスの改善の視点との関連事業

アシスタントティーチャー派遣

当該事業は、八王子市立学校教諭の補助者（アシスタントティーチャー）として外部人材を派遣することにより、少人数による指導やチームティーチングによる指導などを活用した習熟度別学習を行い、児童・生徒の個々の課題に応じた学習活動の充実を図ることで、特色ある学校づくりを目指す事業である。また、アシスタントティーチャーは、派遣校の教諭との密接な打ち合わせの上で、各教科の指導補助、特別活動における指導補助、及び総合的な学習の時間等の指導補助を行うものである。

当該事業は平成 14 年度から開始され、開始から平成 16 年度までは、国の緊急地域雇用創出特別補助事業であったが、平成 17 年度からは、市単独事業として位置付けられている。

平成 19 年度に対象となった小・中学校は次のとおりである。

ア．小学校 13 校

第八小学校、中野北小学校、横山第二小学校、長房小学校、元八王子小学校、上壱分方小学校、城山小学校、式分方小学校、恩方第一小学校、元木小学校、川口小学校、由井第三小学校、長池小学校

イ．中学校 7 校

甲ノ原中学校、元八王子中学校、四谷中学校、城山中学校、恩方中学校、川口中学校、檜原中学校

また、派遣実績は次のとおりである。

ア．平成 17 年度　：　22 校 21 人

イ．平成 18 年度　：　18 校 18 人

ウ．平成 19 年度　：　20 校 24 人

学力定着度調査の実施（第 3．監査結果　74 頁、76 頁参照）

当該事業は、市が独自に小・中学校の児童・生徒に対して学習内容定着度調査を実施し、教師の指導方法等の改善に生かし、それによって、児童・生徒のより一層の学力向上を目指すものである。また、児童・生

徒及びその保護者に対して児童・生徒一人ひとりの個別の学習内容定着状況に基づいて助言する際の資料とするものである。

その内容として、小学校においては、国語、算数及び学習意識を調査し、また、中学校においては、国語、数学、英語及び学習意識を調査した。

当該事業は平成 15 年度から市の単独事業として実施され、対象となった児童・生徒数は、次のとおりであった。

平成 17 年度：小学 6 年生 4,759 人、中学校 1 年生 4,163 人

平成 18 年度：小学 4 年生 4,781 人、中学校 1 年生 4,260 人

平成 19 年度：小学 4 年生 4,781 人、中学校 1 年生 4,260 人

なお、平成 20 年度からは小学校 4, 5 年生の児童を対象としている。

外国人外国語学習指導補助者（A L T）の派遣

当該事業は、中学校に対して英語を母国語とする外国人外国語学習指導補助者（A L T）を配置し、英語教育の充実と国際理解教育推進のより一層の充実を図るものである。事業内容としては、市内中学校を 7 グループに分け、A L T を総日数 1,170 日派遣した。これは、1 学級当たりの派遣時間数が平均 18 時間 / 年となるものである。

当該事業は昭和 63 年から市の単独事業として実施されている。対象は全中学校である。事業実績（1 学級当たりの派遣時間数）の推移は次のとおりである。

平成 17 年度　：　平均 19 時間 / 年

平成 18 年度　：　平均 18 時間 / 年

平成 19 年度　：　平均 18 時間 / 年

理科支援員等配置（第 3 . 監査結果 80 頁参照）

理科支援員等配置事業は、外部人材を理科支援員や特別講師として活用することにより、小学校 5、6 年生の理科の授業における観察・実験活動の充実を図ると共に、教員の資質向上を図ることにより、小学校の理科授業の充実を図ることを目的とした制度であり、文部科学省が推進する「理数教育の充実」のための施策である。

当該事業は、平成 19 年度から東京都からの委託事業として開始されたものである。平成 19 年度に対象となった小学校（15 校）は、次のとおりである。

第一小学校、第八小学校、第九小学校、陶鎔小学校、加住小学校、横川小学校、城山小学校、長房小学校、横山第一小学校、櫛田小学校、みなみ野君田小学校、鑓水小学校、由木東小学校、長池小学校、愛宕小学校

(3) 教育のサービス・メニューとサービスの対象（ターゲット）の明確化の視点との関連事業

特別支援教育（第3．監査結果 88 頁参照）

特別支援センターを拠点として各学校を支援し、次のような事業を行っている。

特別支援センターの心理士による巡回相談の実施。

各学校の実態にあった特別支援サポーターの配置と特別支援サポーター研修の実施。

特別支援学校との連携による各学校支援及び副籍事業の推進。

特別支援学級設置（第3．監査結果 88 頁参照）

八王子市特別支援教育推進計画に基づき、通学上の利便性を高め、望ましい学級規模を維持するために特別支援学級を設置するものである。

登校支援センター

当該事業は、登校支援センターを中心に不登校の予防と不登校児童・生徒への登校支援の充実を図るものである。また、現在はそれに加えて小学校段階からの教育相談体制の充実を図ることも目的としている。さらに、中長期的には小中一貫教育を視野に入れた登校支援の促進を図ることを目的としている。具体的には、個票システムと登校支援ネットワークを活用した登校支援、登校支援カウンセラー（臨床心理士）等による巡回相談を通じた学校支援、市内を7ブロックに分割し、各ブロック内拠点小学校にスクールカウンセラーを配置することなどである。

当該事業は、市独自の事業として全小・中学校を対象に平成18年度から開始されている。不登校児童・生徒数の年度推移は次のとおりである。

平成17年度：597人、平成18年度：541人、平成19年度：543人

高尾山学園の運営（第3．監査結果 93 頁参照）

高尾山学園は、平成 14 年 4 月に開校に向けた事務局が設置され、構造改革特別区域計画申請を経て、平成 16 年 4 月に開校した（教育関係では当該特区第 1 号）。平成 19 年度までに 4 度の始業式・入学歓迎会及び卒業式・修了式を数えている。

当該学園の基本理念は、「児童・生徒の不登校に応じて、一人ひとりの心の安定を図るとともに、適切な学習支援による基礎学力の向上と集団活動の中で人間関係性の能力を養うことにより、生きることへの自信と社会的自立（社会性）を獲得することをねらいとして」教育活動を行うことにある。

（4）児童・生徒及び保護者の満足度と教職員の人材育成の視点との関連事業

パワーアップ研修の実施（第3．監査結果 99 頁参照）

当該事業は、教員を対象として、夏季休業期間中に教員の資質・能力向上のために研修の機会を設け、教員の職務の中心である「授業力の向上」と「指導の専門性」及び「指導技術」を高め、日々の職務に生かすことを目的として実施するものである。具体的には、各講座を企画運営する学校から企画書の提出を受け、内容・講師の選定等を確認のうえ指導室が承認するものである。

当該事業は、平成 14 年度から市の単独事業として開始されたものであり、直近の実績は次のとおりである。

平成 18 年度　：　3,037 人（4 日間実施）

平成 19 年度　：　4,146 人（7 月 23 日～10 月 5 日実施）

教員研修（第3．監査結果 99 頁参照）

教育課題及び指導の実践に役立つ有効適切な研修活動を実施し、教員の資質向上を図っている。

第３．監査の結果

１．総 論

（１）学校経営のあり方について

包括外部監査の本旨とされる財務監査を実施する過程で、監査手続実施の一環として複数の学校を視察した印象から、学校経営の現場の状況と民間企業との経営の相違点や共通点を感じとった。それは、民間企業における利益の獲得活動を基本とした経営組織のあり方と「効果のある学校」のあり方などを追及する学校組織との本質的な相違を認識することでもあった。しかし、それらの相違ばかりを強調すると、経営手法の共通点や民間企業の優れた分析手法などに対する活用のインセンティブが封印されてしまう危険性が感じられた。

確かに、市の教育の現場では地域運営学校の試行が積極的に進められており、その成果も徐々に公表されつつある中で、学校経営の現場は従来からの学校管理から大きく変革されようとしているのも事実である。しかし、今後、その拡がり期待される中であって、改革の成否は多くの学校長や教員及び職員が市の教育改革にどの程度真剣にコミットしてくれるかにかかっている。教職員は、異動の現実からいえば、当該市町村への帰属意識が一般に低いとも言われている。しかも教育委員会事務局に在籍する市職員との意識の相違も、八王子市だけの現象ではないであろうが存在することが感じられた。学校の経営方針の戦略的な実施に向けた有効なツールを民間の経営手法から学び導入する際にも、現場での教職員との意識の相違が顕在化することが懸念される。

学校経営の成否には様々な要素を挙げることができるが、学校長と教職員の間での学校経営改革に対する意識のベクトルが少なくとも一致しなければ、効果的な学校経営は望めない。学校長のリーダーシップとともに、八王子市教育改革に対する教職員の真剣なコミットメントを切望するものである。

さて、包括外部監査は財務監査を基本としながらも、組織の管理・運営状況について経済性・効率性の観点から分析し意見を述べることが期待されている。いくつかの学校の視察の印象や書類等の閲覧分析などの結果を普遍化しては危険であるが、学校長は教育者であると共に学校組織の経営者であることから、授業に係る事項以外にも効果的な財務管理、特に効果的な施設管理の手法や人材育成、民間業者との関係に対する内部牽制（組

組織内部の統制機構のひとつ)、児童・生徒及びその保護者との効果的な交流などについても意識が高いものと期待していた。しかし、効果的な財務管理や保護者等との効果的な交流手段の認識などについて、さらには、民間の経営手法などについて、未だ十分には定着していない印象が深まった。そのような結果を踏まえて、以下、総論的に学校経営改革を行うにあたって、ひとつの参考としての考え方を提示したい。

学校長は、公立の小・中学校の現場の特性を加味して、公立学校の経営改革も含めて、民間企業の経営の成功事例に対する研究をさらに積極的に行うべきである。学校における教育サービスの提供という社会的に意義の高い活動において、学校長は、事務局と協力して従来からの活動を経営改革的な視点で見つめなおすことが期待されているものとする。具体的には、次のような活動に対する経営改革的見直しが考えられる。

その物理的な教育サービスのひとつとしての校舎等公有財産及び物品の効果的な管理の手法

教材等の購入のような民間企業における仕入または購買活動の効率性の側面、かつ、内部牽制の側面でも実施すべきチェックの手法

サービス提供主体である教員の資質の維持向上策(ＯＪＴまたはＯＦＦＪＴでの研修など人材育成)の強化手法

パソコンなどＩＣＴ技術の授業活用など効果的な教育サービス提供手段の研究

企業経営におけるＩＲ活動(株主等投資者への情報提供活動)のように、顧客とも擬せられる児童・生徒及びその保護者への情報発信など(ホームページなどの活用による積極的情報開示や相互情報交換など)

学校経営の改革のためには、学校長は、学校を取り巻く外部環境や内部環境の分析と自らが有する物理的財産や人的財産の質を評価すること、併せて、顧客とも擬せられる児童・生徒及びその保護者さらには地域社会の公立学校教育に対するニーズを効果的、効率的に調査することなどが重要である。つまり、自らの学校の「強み・弱み等」の分析(ＳＷＯＴ分析)を民間企業の経営改革の手法を参考に効果的、効率的に実施することが必要であるとする。ちなみに、「ＳＷＯＴ分析」とは、組織の経営改革などを行う際に組織自らの「強み」及び「弱み」並びに組織を取り巻く社会経済状況の中での「機会(追い風)」及び「脅威(向かい風)」を一定の手法

に基づき分析・評価することにより、組織の客観的な位置づけを認識する手法である。

そのような調査・分析活動に基づいて、当該学校に最適な自らの教育理念及び教育方針を確立し、それらを戦略的に展開していく手法を開発する必要がある。経営計画を十分な準備のもとで策定し、その取組み結果を報告しホームページでも開示する。しかし、取組み結果の開示にあたってはその計画と報告の間の経営改革の実施がどのように効果的に行われるのか、その手法の適用過程とその努力の内容についても報告し一般に開示されることが重要であると考ええる。

また、学校の経営改革の成否を握るのはやはり、指導室を中心とする学校教育部における八王子市教育改革に関する包括的なビジョンとその戦略目標などの策定及び各学校長等への提示ではないだろうか。

八王子市教育改革の全体を取り仕切る学校教育部が、民間企業で実施が広がる戦略マップなどのような全体的な改革の羅針盤を示さない限り、現場の学校経営の革新は達成されえないのではないかと。つまり、各学校での形式的な学校経営計画等の作成だけに終わってしまう恐れがあるように感じられる。

以下では、現在、市の学校の現場でも導入が進められている経営計画に関する意見や全体的な経営改革のための民間手法の導入の紹介等を述べることとする。

(2) 経営計画等のあり方について

各小・中学校の学校長が学校経営を効果的に行うためには、まず、学校の経営計画を策定しなければならない。なぜなら、学校長が策定する経営計画がなければ学校の目指すべき方向性が示されず、個々の教職員の日々の活動がまとまりのないものとなる可能性が高いからである。また、学校経営計画がなければ、その目指すべき目標を実績により評価することもできないため、学校の評価を行うためにはその前提として重要なものと考えられるからである。

また、保護者等、学校を取り巻く利害関係者に対する学校長の説明責任を果たすためには、学校長は、学校経営計画に対応した結果報告書を作成し公表することが期待されている。

市においては、平成 10 年度の「学校管理運営規則（以下、「規則」という。）」の改正に伴い、学校長は、年度ごとに自らの学校経営ビジョンを示した「学校経営方針」を作成し、教職員へ周知することが求められていた。

学校経営計画の作成は、「学校経営計画検討委員会」の検討の結果、そのあり方が各学校長に示されている（「八王子市立学校における学校経営計画の作成指針（以下、「作成指針」という。）」平成 19 年 11 月 13 日）。その際、参考として、「学校経営計画の項目（例示）」が示され、例示資料として、2 つの小学校及び 3 つの中学校の実際の経営計画が提示されている。そして、各小・中学校において、平成 20 年 3 月から 4 月にかけて作成された学校経営計画（または学校経営方針）が、指導室から各学校長宛てに送付された提出依頼文書に基づき、学校教育部に提出されている。

監査の過程でそれらの学校経営計画を閲覧分析したが、その結果としての意見は次のとおりである。

作成指針の内容をみる限り、学校経営計画の意義や記載項目として「中期的目標の設定」や「数値目標の設定」が指示され、その結果について外部評価を取り入れながら、「学校経営報告」として示すことなどを指導しているが、これら学校経営計画やその報告書の作成の方法論や作成のための体制づくりなどの技術的指示が確立しておらず、早期の対応が望まれる。

学校長は経営のプロであるべきだが、従来から教員であったものが学校長になった途端に当然に優れた学校経営者になれるとは限らないため、学校経営計画策定のための方法論なり作成体制のあり方なりを示しておくことは必須のことである。

「学校経営計画」の名称を使用せず、「学校経営方針」という名称のまま提出している学校長がいるが、これは本年度がまだ移行期間であるためである。また、その内容については理念的でありすぎ、具体性に乏しいものが複数校確認できる。

本来、何らかの計画を策定する際には、その計画の策定体制を十分に組織化して効果的に活動し完成させる必要があるが、その計画策定体制の存在自体が疑わしい学校が多かった。

計画策定には欠かせないマーケット・リサーチ的な調査活動や強み・弱み等の分析手法を行ったかどうか疑わしい。実質的に計画と呼べるレベルまでには程遠い内容である。

唯一、強み・弱み等の分析を行って計画書を策定しているものと明示的に認識できる学校としては、七国小学校を挙げることができる。当該小学校は例示資料 3 として示されている学校であるが、自らの現状をしっかりと分析したうえで計画を策定していることが示されていることをいくつかの小・中学校が感じとったか、大変疑わしい。

作成方針では、適切な検証や評価のために数値目標の設定を推奨しているが、それに基づき、学校経営計画の中に数値目標を組み込んでいる学校があるが、その結果指標または事後的な指標を向上させるための教職員の日々の活動をどのように指示していくのか不明であり、この活動指標の設定・管理の手法を示していないと計画は絵に描いた餅となってしまいうだろう。

(3) 学校教育部の戦略マップ策定の必要性について

学校経営計画等の作成指針は学校経営計画検討委員会によって作成され、各学校に示されているが、実質的に学校経営計画やその評価、そして学校経営報告の作成などをより良く実施するためには、指導室の努力に期待がかかるところである。また、各学校長に効果的な学校経営を促すためには、学校教育部でも市が目指す教育目標をさらに細分化して、戦略的に展開していくことが重要である。

このような観点から学校教育部としても市が目指す教育改革のミッションとその戦略目標、さらに重要な実績指標等を羅針盤として、各学校長に示す必要があるものと考えられる。その際、民間企業の中で導入実績があり財務の視点だけに偏らない、バランスの良い戦略的改革実行ツールのひとつとして、「バランスト・スコアカード」などを活用することも考えられる。

この「バランスト・スコアカード」は、一般的に4つの視点から組織のミッションを戦略的に実行する際のツールとして、また、その結果を組織の業績評価や個人の人事・給与評価に連携させることも目指すことが可能なツールとして活用が期待されているものである。ちなみに、学校教育に関連させて、その4つの視点を試行的に示せば次のような視点になるものと考えられる。

児童・生徒及びその保護者の公立学校教育に対する満足度の視点
特色ある学校教育など教育サービスの改革の視点
教育サービス提供のコスト見直しの視点
学校教育部職員並びに各小・中学校の学校長及び教職員の自己実現と学校組織等の成長の視点

このような4つの視点ごとに、学校教育部が市全体の公立学校教育の改革に係る包括的な戦略マップを作成することが必要である。戦略マップは、

各組織レベルと最終的には教職員等の個人レベルまで作成することで、市全体の教育サービスのミッションに対して学校教育部や各学校組織、個人の重要な業績指標と日々の活動指標を、それらの因果関係について明確にして規定するものである。いわば、船が大海原を航海する際に必要な羅針盤のようなものとも考えられる。このような戦略マップを、学校教育部を含めて、各組織レベルで作成する際には、まず、市の公立学校教育に関するマーケティングを実施する必要がある。マーケティングというと、民間企業特有の販売ツールではないかと誤解される場合もあるが、公的部門においてもマーケティングは、必要なものであると最近主張されている。たとえば、公立学校に係るサービスの受け手である児童・生徒及びその保護者の調査を実施すること、そのニーズに対して学校教育部としての組織的、人的資源の活用可能性の検討、教育サービスの具体的な受け手の特定とその効果の検討などを行うことが、学校教育のマーケティングとして想定できる。

次に、そのマーケティングの実施と並行して、学校教育部及び各学校組織に係る現状分析、つまり、前述した組織の強み・弱み等の分析（SWOT分析）を十分に行って学校教育部等が置かれている客観的な位置づけを検討し評価することが必要である。

（４）外部監査を通して見た学校教育部の強み・弱み等の提示について

今回の外部監査を通して、学校教育部が潜在的に有している強み及び弱み等の一部を認識することができた。今後、学校教育部が必要に応じて実施することを期待して、監査の結果のひとつとして、その弱みを中心に述べることとする。なお、組織的な強みとしては、これから弱みとして指摘する項目とは反対の事項（地域運営学校の試行や特別支援教育などの先進的な取組みや偏在してはいるが意欲のある人材の存在など）が認識できるものもあるが、自らのSWOT分析により認識し、強みについてはさらにその強みが拡大できるような施策につなげることを期待するものである。

【学校教育部の弱みの把握】

児童・生徒及びその保護者の満足度の視点並びに学校教育部にとっての顧客として想定される小・中学校の満足度の視点に関連して

学校設備の老朽化に対する対応（実体の把握及び台帳整備、設備改

善の優先順位の策定など)が十分ではない面があること。

教育改革の視点で各小・中学校のホームページの作成状況を定期的
に閲覧し、「ホームページ作成ガイドライン」に沿った作成・更新が効
果的になされるよう、十分なアドバイスがなされていないこと。

一部の学校現場では依然として改善されていないため、学校教育現
場でのホームページの重要性に鑑みて、ホームページ作成状況を重点
的に改善する努力を行うべきである。

教育サービス改革の視点に関連して

教育サービスを事業ごとにとらえ、計画や実績評価をその事業ごと
に実施する習慣が浸透していないこと。

(アクションプランの点検はこの弱みに対する効果的な対応となる
ものと期待される。)

組織が有する教育サービスに関連するデータが十分に活用されてい
ないこと。

(学校教育部が有するデータの棚卸作業を行うことで重要性の認識
を高め、情報の共有化等の施策に反映することもある。)

各事業の計画時点や評価時点での重要な実績評価の指標が設定され
ていないこと。

(主要な事業ごとに重要な実績評価の指標を設定するための組織横
断的なチームを設置し、検討することもある。)

教育サービス提供の財務的な視点に関連して

現在実施している教育サービスの事業ごとのコスト把握が財務会計
的に、または、管理会計的になされていないこと。

各学校の教職員のコスト意識を高めるためにも必要な事業ごとの決
算分析及びその改善策が十分ではないこと。

学校教育部職員の自己実現及び組織の成長の視点に関連して

学校教育部の各課の業務の有機的な連携が不十分であること(ただ
し、現状では、部課長及び主査で構成する連絡調整会議を設置してい
る。)

(ジュニアボードなど中堅クラスの職員で構成する問題点の把握及

び解決策の提示組織を組織横断的に設置することも考えられる。)

学校教育部の各課が有する一部データの共有がなされず、事務事業に関するデータの重要性の認識に欠けている面があること。

(組織横断的なチームを組織してデータの棚卸を実施することも考えられる。)

一般行政職の市職員と教育行政職の指導主事の教育サービスに係る意識の乖離が一部見られること。

(組織が一体となって学校教育部としての戦略マップを作成することも考えられる。)

２．個別意見

（１）児童・生徒及び保護者の満足度の視点との関連事業

学校選択制について

ア．概 要

学校選択制は、平成 16 年度小・中学校新 1 年生から市の制度として導入された。特色ある学校づくりや開かれた学校づくりを推進し、地域に信頼される学校づくりを目指すとともに、児童・生徒及びその保護者自らの意思で子どもに適した学校を選択することにより、保護者と学校との協力・信頼関係を高めるための制度である。また、その趣旨は、より保護者の意向を尊重した就学を実現することにある。

平成 16 年度から平成 20 年度の年度別選択者数及び事業費の推移は次の表のとおりである。この表からわかるとおり、当該学校選択制を活用する新小学 1 年生や新中学 1 年生の全体に占める割合は、制度導入の初年度である平成 16 年度以降、伸びている。今後も教育委員会としては一定の検証と評価を行ったうえで、事業を継続する方針である。

【事業実績の年度推移】

（単位：人）

年度別選択者数	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
新小学 1 年生	450	516	547	662	679
（新入学者に対する割合）	（9.6%）	（10.4%）	（11.4%）	（13.5%）	（14.1%）
新中学 1 年生	583	721	757	811	861
（新入学者に対する割合）	（13.4%）	（16.9%）	（17.2%）	（18.0%）	（19.2%）

【事業費の年度推移】

（単位：千円）

区 分	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
決算金額	2,373	2,290	2,330

注：事業費の内容は臨時職員賃金と諸経費であり、外部委託費はない。

イ．手 続

適正な手続に基づき学校選択制事業が進められているかどうかについて、規則、保護者への案内及びアンケート集計結果等を入手し、閲覧・分析し、質問等を行うことにより検証した。

リ．結 果

監査手続を実施した結果、会計事務処理手続については特に問題はなかった。なお、次のような意見を述べることとする。

(ア) 魅力ある学校教育サービスの推進について（意 見）

学校選択制を検証・評価し継続する上で、選択される小・中学校における特色ある教育サービスの実現は重要な要素のひとつになるものと考えられる。教育委員会では、特色ある学校づくりとして様々な取組みを指導・支援している。この特色ある学校づくりも児童・生徒及びその保護者にとって、魅力ある学校として選択されている要素のひとつと考えられこともできる。

このような魅力ある教育サービスの内容については、校風や学校長の学校経営方針、授業の魅力的な進め方、教職員の資質、カリキュラム、さらには、学校施設の充実など様々な要素がトータル的に評価されることが期待される。各小・中学校における魅力ある学校教育サービスの取組みとその情報発信などを期待する。

(イ) 選択者数の増加について（意 見）

学校選択制が平成 16 年度から開始され、その選択者数が増加していることを「ア.概要」の【事業実績の年度推移】からも確認することができる。今後、学校選択制を活用した選択者数はどこまで増加するのであろうか、また、選択者の選択理由やその後の評価などとはどのような状況であるのであろうか。

このことに関する担当課の見解は、学校選択制に対する一定の検討・評価を今後実施するというものであった。

学校選択制を活用した選択者の学校選択理由は様々なものが考えられる。仮に、あまりにも制度趣旨からかけ離れた理由により、当該学校選択制を活用している実態が把握されれば、そのような理由による学校の選択に対して一定の規制を行うことも考えられる。

したがって、学校選択制の趣旨とかい離する理由に対しては、一定の規制を準備するなど、効果的な検証・評価等がなされることを期待する。

特色ある学校づくりについて

ア. 概 要

「特色ある学校づくり」は、平成 13 年度から市の制度として導入された。本事業は、小・中学校における当該学校、児童・生徒及び地域の実態、特性等を生かした特色ある教育活動への積極的な取り組みを行い、児童・生徒が楽しく学べる学校、保護者が安心して通わせることができる学校、地域の方々が誇りを持てる学校の具現化を目指す学校に対してその経費を支給し、「特色ある学校づくり」の一層の充実を図ることを目的とする。

【事業費の年度推移】

区 分	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
決算金額	14,272 千円	14,328 千円	17,852 千円

注：決算金額の内訳は、報償費と諸経費である。

イ. 手 続

適正な手続に基づき特色ある学校づくり推進事業が進められているかどうかについて、実施要綱、実施計画書、実施報告書等を入手し、閲覧・分析し、質問等を行うことにより検証した。

ウ. 結 果

上記の監査手続を行った結果、会計事務処理手続について特に問題はなかった。なお、次のとおり意見を述べる。

(ア) 計画審査等の保存について (意 見)

特色ある学校づくりに係る各学校から提出される計画について、その審査及び実施状況の調査は行われているが、その審査の結果等が書類としては残っていない。事業としての実行可能性や地域における実施の合理性などの見直しと今後の継続的発展のためにも、審査の結果や実施状況の調査に係る資料等は保管し活用されるべきものと考えられる。

(イ) 実施報告書の記載事項について（意見）

教育委員会は、特色ある学校づくりの推進事業実施報告書は、その計画書と対応するものとして、各学校に提出を求めている。この実施報告書に記載されている項目のうち、「保護者の評価」については、当該事業の実施の結果として、そのサービスの受け手としての保護者の満足度を測る重要な指標である。記載例を閲覧すると、たとえば、「様々な活動に対して、好意的に受け止め、感謝の気持ちを伝えてくれる場面が増えた。」などと、学校側の一般的な感想に近いコメントが記載されているだけである。この事業の短期的な効果を測る上で不十分であると考えられる。

この事業の効果を評価するためには、少なくともサービスの受け手である保護者の好意的意見や建設的な批判を積極的にアンケート調査及び聴き取り調査などで収集し、資料として整え、提出資料として教育委員会の評価を受けるべきものと考えられる。なお、指導室では毎年、特色ある学校づくり事業について、保護者アンケートを実施しているが、事業を実施している学校でこそ、自らの事業実施の効果を客観的に把握するためにアンケート調査を実施することが重要である。そのような学校における第一次的評価資料がない状況で、当該事業の評価や今後、推進するにあたっての改善などは期待できない。また、学校は、事業内容とともに保護者の具体的な評価とその対応策などを、保護者に知らせるため、学校ホームページなどで公表することも効果的な事業実施に寄与するものと考えられる。

部活動外部指導員について

ア．概 要

部活動外部指導員制度は、平成 15 年度から市の制度として導入された。この制度は、中学校における部活動について、その部活動に係る技術的指導者がいないため、希望する生徒がいるにもかかわらず円滑な実施ができない場合に、外部指導員に協力を依頼する制度である。

【事業費及び事業実績の年度推移】 (単位：千円、人)

区 分	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
金額（謝金）	7,177	7,943	8,419
任用数	107	125	141

イ．手 続

適正な手続きに基づき部活動外部指導員事業が進められているかどうかについて、要綱、謝金集計表等を入手し、閲覧・分析し、質問等を行うことにより検証した。

ウ．結 果

上記の監査手続を実施した結果、会計事務処理手続については、特に問題は把握されなかった。なお、次のような意見を述べることとする。

(ア) 部活動外部指導員の評価について (意 見)

外部指導員の専門性やその評価については、事業実施の重要な要素であるものと考えられる。現在、学校と部活動外部指導員は協力しながら部活動の運営を行っており、評価や提案等は日々の活動の中で行われているとされている。このような提案に対する評価を一定の様式・評価項目を設定して継続的に実施することもあるものと考ええる。

(イ) 部活動外部指導員の採用について（意見）

部活動外部指導員のうち、60 歳以上の指導員は、全体の約 2 割である。制度の円滑な実施のためには、外部指導員の健康面にも配慮が必要になるものと考えられる。

現状では、部活動外部指導員の採用に際し、高齢の指導員に対してその健康状況を質問しているようである。しかし、特に高齢の応募者については、一定の調査項目を設定した健康チェック表などを作成し、本人の健康状況を把握する必要があるものと考えられる。

小中一貫教育モデル校事業研究費等について

ア. 概 要

小中一貫教育モデル校事業制度は、平成 18 年度から市の制度として導入された。近隣の小学校と中学校が共同で、小中一貫教育に関する研究主題を設定し、共同研究を推進する学校に経費を支給し、「小中一貫教育モデル校」として、市における小中一貫教育の研究活動の振興・充実を図ることを目的としている。

【事業費の年度推移】

区 分	平成 18 年度	平成 19 年度
決算金額	745 千円	3,193 千円

事業費の内容は、報償費（講師謝礼）、消耗品（ホルダー、ファイル、保管庫など）及び報告書の印刷製本費である。

イ. 手 続

適正な手続きに基づき小中一貫教育モデル校事業が進められているかどうかについて、要綱、計画書、報告書等を入手し、閲覧・分析し、質問等を行うことにより検証した。

ウ. 結 果

上記の手続を実施した結果、会計処理手続等については特に問題はなかった。なお、次のような意見を述べることとする。

（ア）事業計画の計画性について（意 見）

小中一貫教育モデル校事業の計画は、「小中一貫教育モデル校事業実施要綱」に基づき、各学校長が申請書とともに毎年作成し、教育委員会に提出するものである。平成 19 年度においては、5 月 17 日付で申請書及び計画書が提出され、その年度の事業が実施されている。

そこで、事業計画書の様式 3 としての「平成 19 年度小中一貫教育モデル校事業資金計画書」の「資金明細」と費目内訳を、決算金額

と比較すると、その事業の執行直前に作成されているにもかかわらず、執行額と大きくかい離している学校が複数存在する。事業執行の基礎としての資金計画に対する意識に疑問を感じざるを得ない。各学校長には、事業実施の資金計画に対する意識を高めるよう指導することを要望する。

(イ) 執行状況の分析及び評価について（意見）

当該事業の継続的発展のためには、計画と実績の分析が必要である。現状では、各学校長から提出された計画書と事業報告書のうち、財務的な検証が不足している。

平成 19 年度の事業実施学校の決算金額一覧表に示された費目ごとの決算金額の精査や評価が十分になされていなかった。

決算金額については、単に収支報告がなされていれば問題がないわけではない。たとえば、その事業実施のための費目別執行がどのようになされているのか、その執行方法ではどのような効果を上げることができたのか。また、予算執行残額が多い学校が 3 校ほどあるが、経費節約なのかまたは事業が実施されなかったのか、全体の執行率が 6 割であるが、十分な成果が上がっているのかといった点や 2 校が講師謝礼にそれぞれ 173 千円と 100 千円も費やしており、消耗品費や報告書印刷代の執行がないが、その年度の成果はどのようなものであったかなど、担当課として検証すべきところが多い。担当課として十分な決算分析を事業計画等と対比させながら実施し、文書としてまとめ、次年度の事業計画作成の学校に対して適切な指導に生かすことを要望する。

スクールガード・リーダーの巡回指導について

7. 概 要

(ア) 目的

スクールガード・リーダーの学校巡回指導の目的は、スクールガード・リーダーが小学校を巡回し、学校の防犯体制の点検・評価や学校安全ボランティアに対する指導・助言により、学校を中心とした地域ぐるみで、不審者等による犯罪から子どもを守る防犯力を向上させることである。

(イ) 事業内容

東京都からの受託事業の「地域ぐるみの学校安全体制整備推進事業」のひとつである。防犯の専門家や元警察官等を地域学校安全指導員(スクールガード・リーダー)として委嘱し、学校安全ボランティア(スクールガード)として育成することにより、地域での安全体制の整備を実施するものである。

(ウ) 事業実績等

平成 17 年度より開始されている。スクールガード・リーダーとして、すべての小学校の巡回を元警察官に委嘱する予定であったが、候補者が地域的に偏在し、一部の学校の巡回が厳しい状況であったため、初年度から平成 19 年度は、元警察官に代わる防犯の専門家として民間のセキュリティコンサルタントと業務委託契約を締結している。

謝礼及び委託料の支払基準は、東京都の基準により定められ、事業終了後、支出した額について東京都から実績払いを受けている。

平成 17～19 年度実績及び平成 20 年度予定は以下のとおりである。

区 分	平成 17 年度 (実績)	平成 18 年度 (実績)	平成 19 年度 (実績)	平成 20 年度 (予定・予算)
報償費	591 千円	1,333 千円	1,712 千円	2,790 千円
業務委託費	324 千円	540 千円	468 千円	- 千円 (*1)
諸謝金合計(+)	915 千円	1,873 千円	2,180 千円	2,790 千円
その他	6 千円	46 千円	218 千円	133 千円
合 計(~)	921 千円	1,919 千円	2,399 千円	2,923 千円
元警察官人数	9 名	17 名	17 名	18 名

元警察官巡回学校数	42 校	39 校	44 校	51 校
委託契約巡回学校数	27 校	30 校	26 校	0 校(*2)
合 計	69 校	69 校	70 校	51 校
巡回率	100%	100%	100%	73%

*1:当事業は原則委嘱のスクールガード・リーダーによる事業として位置づけられており、予算要求時に業者への委託は予定されていないため、平成 20 年度予算上ではゼロとなっている。実績としては、毎年報償費から予算流用を行って支出している。

*2:平成 20 年度は民間業者への委託契約を締結していない。

イ. 手 続

スクールガード・リーダーの巡回指導事業の整備・運用状況等を監査するために、担当者に質問し、必要に応じ決裁文書、会議資料他関連資料を入手し、閲覧・分析した。

ウ. 結 果

上記の監査手続を実施した結果、会計事務処理手続には特に問題はなかった。なお、次のとおり意見を述べることとする。

(ア) 巡回範囲について（意 見）

事業開始の平成 17 年度から平成 19 年度では、元警察官によるスクールガード・リーダー及び民間業者 A 社への業務委託を行い、毎年全小学校を対象に定期的に巡回・指導を行っていた。しかしながら、平成 20 年度においては、民間業者への委託契約が締結できず、元警察官によるスクールガード・リーダー 18 名のみとなったため、巡回可能学校数は 51 校となり、残り 19 校の巡回予定が未定となっている。

スクールガード・リーダーとして委嘱できる人材及び民間業者を探しているが、事業開始当初より全校巡回するに足る人材の確保が難しかったのが現状である。当該事業は子どもの安全対策の一環であるため、人材の確保が困難な場合には、現状のスクールガード・リーダーにおいて、全ての小学校を巡回できるような計画の見直しが必要と考えられる。

(イ) 委嘱業務と委託業務の違いについて（意 見）

委嘱によるスクールガード・リーダーと民間業者への委託における業務内容は、以下のようにになっている（下線は特に異なる点を強調するため付した）。

	元警察官への委嘱	民間業者への委託
根拠資料	スクールガード・リーダー学校巡回指導実施要領（平成 19 年度）	スクールガード・リーダー学校巡回指導仕様書
業務内容	第 3 条	3. 業務の内容 巡回に当たっては以下の <u>いずれかの業務</u> を行う。なお については、期間中各区毎に 1 回実施することとする。
1-	学校安全ボランティアを対象とした会合を通じ、ボランティアの活動に必要な助言を行う。	学校安全ボランティアを対象とした講習会において、ボランティアの活動に必要な知識を提供する。
1-	学校施設の防犯体制の評価を実施し、警備上の注意点を指摘する。	学校施設及び通学路の防犯上の評価を実施し、警備上の注意点を指摘する。
1-	通学路を点検し、危険箇所を指摘する。	同上
1-	学校へ防犯情報を提供し、「子どもの犯罪被害の防止」や「学校安全ボランティアの育成」に関する相談を受け、対応について助言する。	学校へ防犯情報を提供し、「子どもの犯罪被害の防止」や「学校安全ボランティアの育成」に関する相談を受け、対応について助言する。
2	<u>連絡協議会に出席し、活動に関する情報交換を行う。</u>	—
業務従事時間	<u>小学校 1 校につき概ね月 2 時間以上とする。</u>	—

委嘱によるスクールガード・リーダーと民間業者への委託により提供されるサービスが上記のように一部異なっている。そのひとつに連絡協議会に出席し情報交換を行うか否かがある。

連絡協議会の資料を閲覧したところ、活動内容、学校への助言、報告事項が詳細かつ多岐にわたり作成されていた。委嘱によるスクール

ガード・リーダーからの様々な要望（改善や助言など）及びそれに対する教育委員会が行った対応が記載され、きめ細かい活動が行われていることが伺われた。一方民間業者からは、月ごとに提出される活動報告書と年１回「業務報告」として事業年度終了後に提出されている報告書がある。「業務報告」の内容は、巡回毎の業務内容、総評、学校・保護者・地域ボランティアからの要望等、課題、巡回校に対する学校別５段階評価及びコメントが記載されており、セキュリティコンサルタントとしての専門家の立場からの内容であった。しかしながら、全体として総括的内容であり、連絡協議会で報告・検討されているような具体的な内容ではなく、教育委員会・学校との緊密な連携度合いに差異が見受けられた。また「業務報告」においては複数年度にわたり継続して同じ課題が記載されていることから、教育委員会と民間業者との相互の意見交換が不十分であると判断された。

その他の相違点としては、委嘱によるスクールガード・リーダーは１校につき概ね月２時間以上であるが、民間業者の活動時間は１校あたり１時間であった。

これらの相違点から、委嘱によるスクールガード・リーダーが担当している学校と民間業者の巡回指導による学校との間で、教育委員会が把握できる要望や改善提案を含む様々な情報の具体性や適時性に、また両者の活動時間の違いから生じるそれぞれの学校が当該事業から得られているサービスに差異が生じている。

民間業者への委託内容が委嘱によるスクールガード・リーダーと異なっているのは、民間業者に対する１回あたりの報酬が、ボランティア的要素が強い委嘱によるスクールガード・リーダーに対する報酬と同額の、東京都が定める３千円／１回となっていることが一因と考えられる。

学校の安全対策においてよりきめ細かい対応ができるような情報を入手するために、今後民間業者に委託する場合には、適時・具体的な報告体制や意見交換の場を設ける検討が必要である。また委嘱によるスクールガード・リーダーの巡回先をローテーション化して、全小学校在１年に１回は委嘱によるスクールガード・リーダーのきめ細かい巡回・指導を受けられる体制が望ましいと考えられる。

(ウ) スクールガード・リーダーの指導内容について（意見）

民間業者からの業務報告において、複数年度にわたり継続的に課題

として記載されている中のひとつに「スクールガード・リーダーの役割、責任、指導内容の統一について」がある。この指摘は、現時点においてスクールガード・リーダーのための指導指針がないため、スクールガード・リーダーごとに防犯の指導方法、指導内容が異なり、学校差がでてくるとの内容であった。教育委員会としては、上述のような巡回指導要領及び仕様書（(イ)参照）が一定の指導指針であり、柔軟な対応が可能との立場であった。しかし実施要領は項目列挙であり、具体的方法としてどのような指導が望まれているかについてまでは記載されていない。

当然安全対策は一様ではなく、新たな犯罪の形態により対応方針も随時変わるため、柔軟な対応は必要である。しかしながら一方でスクールガードの質を高め、安全対策の向上のためには、スクールガード・リーダーの個人的資質によるばかりでなく、教育委員会として具体的な指導内容があれば、より適切に行われると考えられる。

スクールガード・リーダー各人の経験に基づいた指導内容の差異を不統一と捉えるのではなく、安全対策についての意見交換を行い、それぞれの長所を生かす形での安全対策方法の選択肢を広げるような、具体的指導例などを提示することは、スクールガード・リーダーによる巡回・指導事業に、すなわち子どもの安全対策のより一層の充実には有用なことであると考えられる。

教育支援人材バンクについて

7. 概 要

(7) 目的

教育支援人材バンク（以下「人材バンク」という）は、学校活動を支援する登録された市民ボランティアを派遣することで、地域のさまざまな技能や経験を有する人材の有効かつ積極的な活用を図り、学校と地域の教育連携、学校支援体制の充実を図ることを目的としている。

(イ) 事業内容等

小・中学校の学校長からのボランティア派遣要請に対して、人材バンクに登録された教育支援ボランティアの派遣を行っている。現在八王子市教育センター内に教育支援人材バンクセンター（以下「人材バンクセンター」という）を開設するとともに一部の小・中学校に学校事務局を設置している。学校事務局とは、学校と人材バンクとのかけはしとなる機関であり、コーディネーターを配置してボランティアの派遣業務等を行っている。学校事務局の設置校は平成 18 年度 1 校、平成 19 年度 4 校、平成 20 年度には 25 校と増加している。なお学校事務局を設置しなくても、人材バンクからの派遣は可能である。学校事務局では、人材バンクの人材はもとより、学校の要望に応じ人材バンク以外のボランティアも探し出すなどの役割を果たしており、今後拡大の方向に向かっている。

(ウ) 事業実績等

人材バンクセンターではパンフレットなどを通じ広く登録を呼びかけており、登録者数は年々伸びている。平成 20 年 7 月末現在では 166 名の登録があり、その他に地域や学校限定のボランティアなどがある。

そもそも学校に対するボランティアは従来より活動していたが、市全体として統括的に行うことにより、より一層の充実が図れるとして、平成 18 年度より開始された事業である。従ってボランティア業務としては従来からのものと大きな変更はないが、学校事務局の設置による活動は新しいものである。

なお事業収支は以下である。事業開始の平成 18 年度及び平成 19 年度は実績、平成 20 年度は参考のため予算を記載している。

【事業実施のための支出項目（支出総コスト）】（単位：千円）

区 分	平成 18 年度 (実 績)	平成 19 年度 (実 績)	平成 20 年度 (予 算)
報酬・報償費・賃金等	152	383	3,213
業務委託等外部委託料	-	-	-
その他経費	-	215	1,616
合 計	152	598	4,829

イ. 手 続

事業の概況について担当者に質問し、必要に応じ登録者状況、事業実施要綱及び会議資料等関連資料を入手し、閲覧・分析した。

ウ. 結 果

上記の監査手続を実施した結果、会計事務処理手続には特に問題はなかった。なお現況を把握した結果の参考意見は以下のとおりである。

(ア) 活動状況の把握について（意 見）

現在統計的な派遣状況は把握されておらず、派遣状況については謝金の支払明細書ファイルを閲覧することにより代替した。ただし当該支払明細書は人材バンクのボランティアに対する謝金のみでなく、特色ある学校づくり推進事業のボランティアや学習指導協力者や英語検定試験会場準備などの謝金が含まれている。すなわち当該明細書を教育委員会が入手している趣旨は、適切な謝金の支払いが行われているかを検証するためのものであり、ボランティアの活動状況を把握するための資料ではない。また人材バンクからのボランティア派遣に係る謝金は、原則公共交通機関を利用してボランティアを行った場合のみの交通費相当額となっているため、交通費がかからないボランティアの状況は、謝金の支払いがないため当該資料では把握できない。

学校におけるボランティアの活動状況についての網羅的、具体的かつ統計的な情報を入手することは、特色ある学校づくりを含めた多角的な学校の現状把握や分析などを行う際に有用なひとつの資料となると考えられる。またこの情報を広く開示することは、人材バンクの活

動状況を市民が具体的に知る材料となり、今後のボランティア登録へつながると考えられる。さらに様々な学校での活動状況を地域・保護者が詳細に知ることにより、地域運営学校でみられるような学校の運営、すなわち教育現場への様々な意見・提案のきっかけにもなりうるものとする。

(イ) 学校からのフィードバックについて（意見）

現在ボランティアを派遣した学校側からのフィードバックやアンケートは行われていない。しかし今後においては、ボランティアの活動結果の具体的なフィードバック情報を得ることは、より一層有効なボランティアの派遣につながる材料であり、またアンケートなどによる統計的な情報収集を定期的に行うことは、人材バンクの活動における現況及び問題点、改善点などを網羅的に把握する情報として有用であると考えられる。

地域運営学校の設置について

ア. 概 要

(ア) 目的

学校運営及び教育に関して、地域、保護者の意識が多様化し、関心が高まっている状況において、地域住民、保護者などの学校運営への参画を通じて、一層地域に開かれた信頼される学校づくりを目的とする。

(イ) 事業内容等

本事業は、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」第 47 条の 5 の規定の学校運営協議会を設置する学校（＝地域運営学校）である。該当校では法律に基づき、地域住民、保護者等で構成される学校運営協議会が 地域運営学校の運営に関して、教育課程の編成その他教育委員会規則で定める事項について、学校長が作成する基本的な方針の承認を行う、 地域運営学校の運営に関する事項について、教育委員会または学校長に対して、意見を述べる、 地域運営学校の教職員の採用その他の任用に関する事項について、任命権者に対して直接意見を述べることができ、その意見は任命権者に尊重される、ということが制度的に保障され、その意見を踏まえた学校運営が進められることになっている。当該事業については、より具体的に「八王子市立学校における学校運営協議会の設置等に関する規則」として規定し取り組んでいる。

(ウ) 事業実績等

平成 19 年度に、東浅川小学校、第六中学校、宮上中学校の 3 校をモデル校としてスタートし、翌平成 20 年度には、陶鎔小学校、浅川小学校、元八王子中学校、城山中学校で実施されている。

平成 19 年度モデル校における 1 年経過後の学校運営協議会の運営状況把握がなされた結果、教員と学校運営協議会委員との相互理解、協働意識の浸透、地域・保護者の学校への協力など顕著な成果が認められ、次年度はさらにモデル校が追加され増加した。試行期間は 2 年程度としており、平成 19 年度モデル校は平成 20 年度末に試行期間が満了する予定であり、現在まとめ作業にはいっている。今年度の成果はさらに拡大しており、学校運営協議会が活動することにより、学校と保護者・地域において、育てたい児童像・生徒像、そのために求める教師像や教育観が共通認識され、そのために何をしたらよいのかにつ

いての協働意識が生まれてきている。この結果、学校側からのみの発想だけでなく、幅広い意見を取り入れた開かれた学校づくりが進んでいる。

なお、平成 20 年 11 月に公表された『八王子ゆめおりプラン(実行編)』における平成 21 年度から 24 年度までの 4 か年主要事業計画における地域運営学校の設置計画は以下のようにになっている。

(単位：千円)

区 分	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度
設置校合計	12 校(+5 校)	24 校(+12 校)	40 校(+16 校)	60 校(+20 校)
事業費計	4,500	9,000	15,000	22,500
一般財源	4,500	9,000	15,000	22,500

()の数値は前年からの増加分

イ. 手 続

地域運営学校事業の内容を把握するために、担当者に質問し、また必要に応じ運営状況の報告資料、規則等関連資料を入手し閲覧した。

ウ. 結 果

上記の監査手続を実施した結果、会計事務処理手続には特に問題はなかった。なお現況を把握した結果の参考意見は以下の通りである。

(ア) 導入方法の拡大及び試行結果等の開示について (意 見)

平成 21 年 3 月に初年度 3 校の試行期間が満了する予定であるが、既に現時点において一定以上の成果が認められており、前述の事業実績等の記載のように『八王子ゆめおりプラン(実行編)』では平成 21 年度以降 4 年間ににおける適用校の拡大が計画されている。

当該事業において教育委員会は仕組みづくりをする立場にあり、地域運営学校を行うかどうかは各学校の自主性が尊重されている。現在は学校側からの立候補により行われているが、事業の目的、法律の趣旨から考えると、学校長を中心とした地域、保護者の声のみでなく、保護者はもとより、幅広い地域からの声による地域運営学校の導入が可能となる仕組みを検討することが望ましいと考えられる。その一助として、今後まとめられる試行結果について具体的かつ広く開示することは、地域運営学校という仕組みを知るきっかけとなり、さらに理

解を深めることができる有意義な機会であると考えられる。

なお、地域運営学校は、各学校の独自性が顕著に現れる内容となるため、各学校が発信するホームページなどでの開示だけでなく、指導・助言的立場である教育委員会による導入校の概況、活動状況などが一覧かつ比較可能な形で情報提供されることが望まれる。その結果、それぞれの地域運営学校の様々な特色や取組みが、学校関係者だけでなく広く市民に知られることになり、更なる相乗効果が生まれることと考えられる。

施設整備及び物品の購入等について

ア．概 要

市における教育財産の重要性は、市全体の貸借対照表（平成 19 年 3 月 31 日現在）における「教育」にかかる有形固定資産の金額とその割合を見ても認識することができる。

市全体の総資産額 = 6,728 億円（A）

「教育」の有形固定資産額 = 2,366 億円（B）

総資産額に占める「教育」の割合 = 35.2%（B / A）

この「教育」の有形固定資産のうち、学校教育に関する資産について例示すると、小・中学校の校舎、体育館、プールや教育センターなどのさまざまな財産（土地、建物、工作物）及び備品等が含まれている。

このような財産及び備品については、施設整備課が中心となって各学校の学校長等管理職とともに、次の規則に基づいてそれらの管理を行っている。

八王子市公有財産規則

八王子市物品管理規則

財産管理や備品管理の基本は、両規則に定められている管理のための台帳を整備し（財務管理）、現場での財産及び備品との照合や機能維持管理など（用益管理）である。監査においても、この 2 つの管理事務が適正になされているかどうか及び規則が実態に合致しているかどうかについて検証を行った。また、近年、総務省が推し進めている「新地方公会計制度」という発生主義会計に移行することができるだけのデータ整備状況であるかどうかなどについて、主に平成 19 年度実績データを対象にサンプルを抽出して検証した。後者については、今後、発生主義会計に対する基本的な対応を検討する場で考慮すべき事項のひとつとして、参考にされることを希望するものである。

イ．手 続

平成 19 年度を中心として増改築等の工事案件の契約書、設計図書及び仕様書等一式を入手し、工事に係る財務監査手続を実施した。ただ

し、監査委員の監査の実施との調整を図り、特に契約金額ベースの各財産単位の取得価格が公有財産台帳へどのように引き継がれているのか及び財務会計システムにおける公有財産台帳の記帳の状況（財務管理の状況）や学校現場等での機能管理の状況（用益管理の状況）などを中心に監査手続を適用した。

また、物品のうち備品（5万円以上の取得価格のもの）については、八王子市物品管理規則と実際の台帳管理や現場での用益管理との関係で適正な管理がなされているかどうかなどの視点で、規則の閲覧・分析及び台帳などの帳票照合などを実施して、そのうえで所管課である施設整備課及び会計課に対する質問等を行った。

ウ．結 果

上記の監査手続を行った結果として、会計事務処理手続については次の事項を除き、特に問題はなかった。

（ア）建物の改築工事について

「イ．手続」において略記したとおり、平成 19 年度の学校教育部の工事にかかる財務監査については、平成 20 年 1 月から 3 月にかけて監査委員にて実施されているため、包括外部監査では、二重の監査負担を避けるため、監査委員と協議を行い、別の視点から監査手続を実施した。すなわち、工事の竣工検査後の台帳引継について、適正な取得価格（発生主義会計では「取得価額」）等により記帳処理がなされているかどうかを中心に監査手続を行った。

その結果、従来からの取得価格の算定方法等に次のような問題があるため、今後は適正な処理を行うよう留意されたい。

取得価格の算定方法について（指摘・意見）

過年度の改築工事の中から、第七小学校の改築工事を例に指摘事項を説明することとする。

結論からいえば、小学校の棟ごとの財産の取得価格の算定が、次に示す 5 つの工事の契約金額の合計に基づき、 m^2 単価を算定し、各棟の延床面積を乗じて取得価格を算定し、公有財産台帳に記帳している。これは、取壊費用の取り扱いや建物附属設備の区分把

握の問題にも関連するが、企業会計における取得価額の算定方法とも相違するとともに、公有財産台帳の取得価格としての算定方法から判断しても特異な処理である。このような算定方法は、建設補助金の申請における㎡単価の算出方法を参考にしたものと考えられる。一般的には、各工事契約単位で、公有財産台帳に記帳する財産単位を精査して、たとえば、建物本体であれば、直接工事費に加えて、棟ごとの建設工事費のうち、直接工事費の割合でその他工事費を按分計算して棟ごとに取得価格に算入する必要があった（以上、指摘事項。）

その際、「新地方公会計制度」では、通常の企業会計と同様、直接の付随費用である「測量委託費」、「実施設計委託費」及び「工事監理委託費」なども取得価格に含めることを要求しているため、そのような按分計算の際に按分対象として含める必要があるものである（この範囲は、意見として記載。）

たとえば、第七小学校の改築工事は、次の 5 つの工事に分けて発注されている。

- () 第七小学校改築工事
工期：平成 15 年 7 月 1 日～平成 17 年 2 月 28 日
契約金額：1,427,342,700 円
- () 第七小学校改築電気設備工事
工期：平成 15 年 9 月 25 日～平成 17 年 2 月 28 日
契約金額：173,635,350 円
- () 第七小学校改築給排水衛生・ガス設備工事
工期：平成 15 年 9 月 25 日～平成 17 年 2 月 28 日
契約金額：198,240,000 円
- () 第七小学校改築空気調和設備工事
工期：平成 15 年 9 月 26 日～平成 17 年 2 月 28 日
契約金額：97,608,000 円
- () 第七小学校改築昇降機設備工事
工期：平成 15 年 10 月 2 日～平成 17 年 2 月 28 日
契約金額：14,595,000 円
- () ～ () 工事費合計 1,911,421,050 円

上記 5 つの分割発注工事の合計金額は、1,911,421,050 円であり、校舎棟と体育館などの面積でこの合計金額を割り返し、たとえば、

体育館の取得価格を算定している。その結果、体育館の公有財産台帳には、250,001,452 円（ ）の取得価格が記載されている。

しかし、一般的に取得価格は、第七小学校改築工事の設計図書に記載されている直接工事費のうち体育館棟工事の金額の割合で、当該工事の契約金額と直接付随費用（実施設計・工事監理委託料等）との合計を按分した金額にならない。仮に直接付随費用をここでは省略して算定すると、その取得価格は、253,223,051 円（ Y ）という結果となる。

現在の公有財産台帳に記載されている金額 250,001,452 円（ ）と一般的に算定した金額（付随費用は無視しているが）253,223,051 円（ Y ）との差異は、前者のほうが小さく 3,221,599 円の過少計上となっている。また、前者は、建物附属設備を含めた金額を基礎として算定しているため、建物附属設備を除いて算定すれば、実質的にはさらに過少な取得価格として公有財産台帳に記載されていることになる。

撤去費用の取り扱いについて（指 摘）

上記（ ）第七小学校改築工事には、設計ベースの直接工事費で 21,995,137 円の撤去工事費が計上されている。契約金額ベースに算定しなおすと 17,149,608 円であるが、現在の公有財産台帳に記載されている取得価格の算定基礎には、当該撤去費用も含めて算定されているため、過大計上になっている。

したがって、取得価格算定のための契約金額からは当該撤去費用など取得価格に算入してはならない項目をあらかじめ除外することが必要である（なお、今回の包括外部監査の指摘を受けて、該当する公有財産台帳は 8 月時点で修正されている。）

建物附属設備の区分把握について（意 見）

で説明したように現在の公有財産台帳においては、建物本体と建物附属設備を区分せずに一体として取得価格を算定し、台帳への記載金額としている。

もちろん、企業会計では、減価償却計算の基礎となる取得価額の算定単位は、耐用年数を異にする資産の種類ごとに区分して把握することになっている。また、総務省が推し進めている「新地

方公会計制度」においても、両者の区別は解釈上当然のこととして扱われているものと考えられる。

しかし、これまで一般的には公有財産台帳の記載単位として、建物附属設備を区分して記載することまで要求されていないように解釈され、実際にも建物附属設備を区分把握している団体はごく稀であったのも事実である。

ここで、次の大規模修繕などに見られるような既存の建物附属設備に対する除却と新たな資産の付与を公有財産でどのように処理するのかを考慮すると、公有財産台帳であっても、本来建物附属設備を建物本体と区分して取得価格を把握し、台帳に区分掲載することが望ましい会計処理であったものと考えられる。

(イ) 大規模修繕について（意見）

平成 19 年度に大規模修繕を行った小学校のひとつとして、加住小学校がある。その工事内訳は次のとおりである。

加住小学校下水道接続工事	17,787,000 円
加住小学校トイレ改修工事	17,398,000 円
加住小学校給排水衛生工事	17,745,000 円

これらの工事は、既存の建物附属設備を除却し、新たな資産価値を付与したものであるが、一切、公有財産台帳には記帳されていない。これまでの経験則に基づき、決算書のひとつである「財産に関する調書」の記載事項（増床または減床）に該当しない工事は、当該工事のように資本的な支出（新たな価値の付与）であっても、公有財産台帳には記載しないという方法を採用しているのである。

しかし、発生主義会計の考え方の導入や「新地方公会計制度」の導入を前提としなくても、地方自治法等に基づく制度的な公有財産台帳の記載のルールとしても、大規模修繕のように資産価値が付与されたものなど資本的な支出については、公有財産台帳に記載し、工事により除却した部分は、既存の取得価格から控除する形式で記帳がなされることがより正確な台帳管理であるものとする。

また、このような建物附属設備の区分把握と関連した大規模修繕の計画的な実施のためには、建物営繕台帳のような台帳が整備され意思決定の客観的な財務データとして活用されるべきである。

なお、現場視察した加住小学校のトイレ工事においては、トイレの壁の色や便器の種類などについて、児童の意見などを積極的に反映した工事内容となっていた。児童や保護者の意見を施設整備に積極的に取り入れることは、市が行う公立学校の教育サービスの質の向上に寄与するものと考えられ、評価されるべきものである。また、工事など外部業者に任せるものだけが施設整備ではなく、加住小学校で実践されているように、ペンキなど原材料を購入して管理者自らが階段や廊下の壁の色の塗り替えを行い、教育環境の充実に努力する姿は、積極的に評価されるべきものである。

(ウ) 工作物の管理について（意見）

公有財産台帳のうち、工作物台帳は、財務会計システムの様式ではなく、紙ベースの工作物台帳を使用している。実際の記載内容としては、取得価格が記載されていないものがほとんどである。平成10年2月4日付の財務部長から発せられた調査依頼文書（「公有財産（工作物）の保有状況調査」）には、工作物の考え方や工作物一覧表が添付され、把握すべき工作物の判断基準と例が示されている。例示としては、「門・囲い」、「池井・貯水池」、「貯槽」、「浄化槽」、「遊具・運動施設」及び「緑化施設」など19の具体例を示しており、妥当な内容である。このような重要な工作物については、可能な限り整備工事実施時点の契約書等に基づき、取得価格を求める努力を行い、それでも不明の場合は、再調達価額を算定することで、金額を算定することが望まれる。また、紙ベースの台帳管理から財務会計システムの台帳様式への移行を計画的に行うことが望まれる。

(エ) 「新地方公会計制度」導入のための資産調査について（意見）

現在、総務省が推し進めている「新地方公会計制度」のうち、より企業会計に近いモデル（「基準モデル」）を採用する場合には特に、財産や備品の一つひとつを棚卸的な調査により把握することが必要になる。その調査手法の問題として、「概要」にも記載したとおり、市の総資産のうちでも重要な割合を占める小・中学校の資産をより正確に把握することが、その財務データである減価償却費の活用を考えると必要となる。特に、(ア)や(イ)で述べたように建物附属設備の遡及的な再調査や大規模修繕の事実の把握（耐用年数を基準に

15 年程度遡及した調査)は、その精度によっては、事務事業別行政コスト計算書の減価償却費の信頼性にも影響するものである。しかし、小・中学校の建物やその附属設備等を調査する際に直営で実施できるものであるかどうか、現在の施設整備課の人員体制から判断して無理があるものと考えられる。また、小・中学校の教職員を動員した調査にも現実性が乏しい。このような正規職員による調査が経済性・効率性の面で選択できない場合は、民間の非営利団体が提供するより専門的で経済性・効率性の高いサービスを活用することも考慮に値するものと考えられる。

(オ)「物品事故報告書」の記載方法について(意見)

平成 19 年度の「物品事故報告書」の作成状況を閲覧・分析した結果、殿入小学校から高尾山学園への備品の所管替手続きの失念に対する修正手続きを行っているものが把握された。

これは高尾山学園(平成 16 年 4 月 1 日開校)と殿入小学校(平成 14 年 3 月 31 日廃止)双方の事務処理が平成 19 年度までなされていなかったことにより、過年度の台帳管理を適正に修正したことを意味する。平成 19 年度は、備品の金額基準を「5 万円以上」に変更したことにより、市全体で全庁的に調査を行ったことで、当該所管替の処理漏れが把握されたことがきっかけとなったものである。

もとより、教育委員会事務局は毎年度数回に分けて、各小・中学校を訪問し、各種台帳等の点検を実施している。ちなみに、「表簿等の点検」は平成 19 年度から実施(8 月から 12 月に 8 校を点検)されているが、平成 20 年度においては 8 月、10 月、12 月及び 1 月にわたって、合計 30 校を対象に実施されている。その際の視点は、「表簿点検の視点(案)」に示されている。このような視点に基づいて、小・中学校が適時、適切に事務処理を行っているかどうかを点検し、上記のような過年度修正を要する事項を把握することも期待される場所である。

「表簿点検の視点(案)」において、視点の例示が記載されている。たとえば、「担当：施設整備課」における「表簿等」では、「郵券受払簿」と「CD/DVD 管理簿」に対する「記入漏れ」を中心とする点検の視点が示されている。また、「担当：全般」における「すべての表簿等」では、「修正方法」の適切性を点検する視点が示されている。このような視点については、年度によって注意すべき重点的

な点検の視点を設定することが合理的である。また、表簿点検においては、基本的な点検の視点を「網羅性」、「実在性」、「正確性」、「表示の適正性」、「年度区分の適正性」及び「金額等の評価の妥当性」などの側面から再度見直す必要があり、点検を受け入れる各小・中学校にもあらかじめ示しておき、実際に現場での点検の調査業務が効率的に進められるような配慮も必要であると考えられる。また、今回のように施設整備課で所管替の事務処理を行うべきであったものについても、上記の基本的な点検の視点をあらかじめ文書で示しておけば、施設整備課または高尾山学園において、事後的に事務処理漏れを発見し修正が可能であったものと考えられる。

次に、「物品事故報告書」の記載対象に関して、平成 19 年度の記載内容から判断すると、単に所管替の過年度修正であるため「物品事故報告書」を使用することは適切ではなかったと考えられる。物品管理システム上の都合で所管替の過年度修正を当該報告書で行わざるを得なかった旨、会計課からは回答を得ているが、「物品事故報告書」の規則上の位置づけが次のとおりであるため、将来のシステムの改造の際に留意すべきものと考えられる。

第 37 条 物品出納員及び使用者は、その保管中または供用中の物品について、亡失、損傷その他の事故があつたときは、直ちにその旨を所属の物品管理者に報告しなければならない。

2 前項の報告が備品の亡失、損傷その他の事故に係るものであつた場合は、物品管理者は、別に定めがあるもののほか、次の各号に掲げる備品の区分に応じ、当該各号に定める者に、直ちに物品事故報告書を提出するとともに、所属の物品出納員にその写しを送付しなければならない。

さらに、「物品事故報告書」の記載事項に関して、「亡失・損傷等」という重要性に鑑みて、現在の報告書様式に必要な記載事項を追加することが必要であるものとする。たとえば、次のような項目である。

「所属」

「取得年月日」

「取得価格」

なお、「事故内容」については、「摘要」欄に記載されることになっているが、「亡失・損傷等」の詳細な記載が必要である。

(カ) 物品管理の現状と課題について（意 見）

監査期間中に、第七小学校、加住小学校及び第四中学校を視察した結果、次のような問題点が把握された。

ア) 物品の实地棚卸を定期的に行っている形跡がないか、または棚卸に関する計画がない学校が把握された。

イ) 物品の实地棚卸を行っているが、その結果を書類として残していない学校が把握された。

ウ) 共用責任者の管理に問題がある学校が把握された。

たとえば、ビデオカメラ（86,730 円）が視察時点では所在不明であったが、後日、パワーアップ研修会に参加した教諭が講演内容の編集用に使用するため貸し出されていることがわかった事例。

以上の視察結果も踏まえ、次のような意見を述べる。

なお、意見の内容としては、基本的に会計課所管のものと認識し、監査手続の際にも会計課の担当者と議論した内容に基づくものである。

「物品管理者」及び「物品出納員」の指定について（意 見）

物品管理規則上、市長部局における「物品管理者」及び「物品出納員」のあり方を教育委員会においてもそのまま適用している（「物品管理者」＝教育委員会事務局の所管課長、「物品出納員」＝担当主査）が、小・中学校の学校長や副学校長の物品管理における役割を明確に規則上規定する必要があるものと考えられる。なぜならば、学校長が学校現場で経営を行う要素の一つとして、物品管理等が考えられること、現状では、学校備品の管理は事実上学校で行っているという位置づけであること、学校現場では権限も責務も明確ではないため、物品管理に対する学校側の対応が十分に認識されていないことなどが視察等で把握されたためである。

実際に、108 校の備品等を教育委員会事務局の所管課長と担当主査で管理し、出納責任を負わせるのは、現実的にも制度設計としても不合理である。

したがって、規則改正も含めて学校における備品管理の実態に合った制度設計（たとえば、物品管理規則上、物品管理者を学校長とし、物品出納員を事務職員とするなどの改正）を検討されるよう要望する。

備品の棚卸的調査について（意見）

年度に１度は備品の棚卸的調査が必要ではないかと考えられるが、規則上、明文が見当たらない。しかし、今後の「新地方公会計制度」の導入を前提とするまでもなく、規則の解釈上、棚卸的な調査が必要になっているものと考えられる。たとえば、次の条項における正確なデータの確認の担保としても当然年度に１度の棚卸的な調査が予定されているものとも考えられる。

ア)「保管義務」(規則第13条)

「常に良好な状態で供用または処分することができるよう整理し、保管・・・」

イ)「供用」(規則第15条)

「善良な管理者の注意」

ウ)「残品の処理」(規則第26条)

「物品出納員は、年度末現在の保管物品については、繰越に係る出納通知があったものとみなして、翌年度の同一の区分及び分類に繰越して整理しなければならない。」

このように考える趣旨としては、備品の台帳管理（記帳等による財務管理）と現場での財産の機能管理（用益管理）とは有機的に関連させる必要があり、そのためには日頃の用益管理と台帳管理とを連結する棚卸的調査が必要になるものと考えからである。

なお、棚卸的な調査をする際に留意する必要があるもののひとつとして、工事請負費によって設置された備品の把握がある。現在は、自動的にシステム登録されている備品の範囲が支出科目「18節備品購入費」に限定されている。それ以外の備品登録では、寄附等による受け入れがある。実際には、建物の建築工事等により設置した備品が存在し、現在では簿外処理されている可能性が高い。棚卸的調査を行う際には、当該工事による取得備品についても留意することが必要である。

「備品出納簿」の位置づけについて（意見）

物品管理規則第 32 条の「備品出納簿」という帳簿は、財務会計システム上、整備することが予定されているが、システム設計上管理権限が、各課の物品管理者等に付与されていないため、規則上の整備義務と実態上の処理がかい離せざるを得ない状況にある。そもそも、当該帳簿の機能としては、備品の受入・払出の過程を明確にすること、また、当該備品を実態として誰が使用し管理しているかを明確にするなど、共用責任者等の使用の実態を把握するために重要な機能を果たすことを考慮する必要がある。

当該出納簿の位置づけを明確にし、将来のシステム改造時点で適切な対応をすることが求められる。

「備品台帳」の記載項目について（意見）

備品台帳に記載すべき項目として、「備品番号」「物品番号」「規格」「取得日」「受入事由」「金額」「所属」「会計」「款」「納入者名称」「納入者住所」「備品区分」「重要備品区分」「支出命令書番号」「異動履歴」等がある。それらのなかでも、「必須的な記載事項」は、「備品番号」「物品番号」「規格」「取得日」「受入事由」「金額」「所属」「会計」「款」「納入者名称」「備品区分」とされている。これらのうち、「備品番号」は自動的に付番され、また、「金額」については、「18 節備品購入費」による取得であれば、自動的に記載されることになっている。

台帳管理と用益管理の有機的な連携を確保するためにも、「必須的な記載事項」のなかに、備品の「供用場所」や「専用者」または「共用責任者」などを重要な記載事項として位置づける必要があるものとする。このような記載がないと、備品の所在や使用責任について効率的に管理把握することができないためである。

なお、備品の管理については通常、その保管場所を決定し、特段の事情がない限り、その場所に適切な状態で保管しておかなければならない。したがって、学校内での移動についても、当初予定された保管場所から備品を持ち出すなど、一定期間他の場所での備品の使用が生じる場合には、その移動ための手続及び管理簿などを定めることも必要となろう。

リース資産の把握について（意見）

リース資産についての記載は物品管理規則上存在しない。実際には所有している場合と同視できるような使用実態のものもある。そのような資産を物品に準じて規則上、たとえば借用動産などの項目で台帳管理し、現場での管理も所有しているものに準じて用益管理する必要があるものと考えられる。したがって、リース資産の管理については、規則上の取扱いを明確にするよう検討するとともに、そのシステム対応については、将来のシステム改造時点で考慮することを要望する。

なお、リースアウトした備品を事実上取得した際には、金額欄は空欄にするのではなく、取得時点での公正価値（減価償却後の簿価かまたは再調達価額かなど）を記載することが必要である。

（キ）学校におけるパソコン管理について（意見）

小・中学校の職員室のパソコンは、学習用として学校配分予算で購入したものである。それらのパソコンについて、取得年月日が平成12年から平成14年までのものが約3分の1を占めている。パソコンの機能としては使用可能であるが、OSがWindows98やMeなどバージョンの古いものであり、さまざまな不都合が想定される。

また、実際には、校務用パソコンの整備の遅れから、それら以外にも多数学習用のパソコンが、校務用として利用せざるをえない状況となっている。このようなパソコンについては、成績処理、各種調査ものの作成、学校ホームページの更新作業等積極的に活用されている。また、学校現場での教員のICT（情報伝達技術）に対する理解力を向上させ、授業への積極的な活用を推進するためにも、教員一人一台パソコンを整備することが必要である。

さらに、これらのパソコンはインターネットに接続されていない、スタンドアロンの状態で使用されており、コンピュータ・ウィルス対策ソフトの更新がされない環境下に置かれているコンピュータ・ウィルスに対し無防備な状況で成績処理、各種調査書類の作成等を行っているのが実態としてある。

以上のことから、校務用パソコンの所管部門を教育委員会の中で明確にするとともに、その更新計画を策定し推進することが望まれ

る。すなわち、教育用パソコンとともに、校務用パソコンの管理を一元的に実施できる所管課を定め、パソコンの取得・管理状況の実態調査を行い、小・中学校ごとに把握することが重要である。その上で、綿密な整備計画を立てる必要がある。

そのための人員体制については、まず、学校教育部の内部での調整が図られるべきである。その際には、整備の段階で一時的に人員不足が生じるものであるのか、それとも、整備後の保守段階で恒常的に人員が必要となるのかについて検討する必要がある。仮に前者の問題であるとすれば、人員の手当は一時的なものとして対応すべきものである。

また、パソコンの総台数だけを見ても、IT 推進室が管理しているパソコンの台数を大幅に上回っている。今後、企画、管理及び運営を行っていく際に学校教育部の内部だけでは解決できるものではないという認識を学校教育部は持っているが、人員の配置と業務量の調査を学校教育部内部で再度実施し、IT 推進室の業務との調整などをさらに具体的に行う努力が必要なのではないかと考えられる。

校門オートロックシステムの設置について

7. 概 要

(7) 目的

八王子市では「不審者には閉ざされた、地域には開かれた学校」を目指して不審者の抑制策から緊急事態発生時の避難及び警察への通報まで総合的な対策を進めている。そのひとつとして学校内における子どもたちの安全の強化を図るため、校門オートロックシステムの設置が行われている。

(イ) 事業内容等

校門オートロックシステムとは、児童の登下校時以外に使用する門を絞り込み、その門を施錠することで来訪者をチェックし、不審者の侵入を防止するものである。すなわち門扉に電磁錠をつけ、校舎内でのモニターにより来訪者を確認後、電磁錠のロックをはずすことを基本としている。これは平成 13 年 6 月の大阪教育大学附属池田小学校児童殺傷事件及び平成 17 年 2 月の大阪府寝屋川市立中央小学校教職員殺傷事件により、子どもたちの在校時間に学校内へ不審者を侵入させないことが子どもの安全対策上重視されるようになってきたためである。

(ウ) 事業実績等

導入実績

平成 19 年度までの導入学校数は、次のとおり、小学校 69 校、中学校 35 校となっている。

平成 17 年度：小学校 19 校

平成 18 年度：小学校 52 校（内 2 校は前年度からの追加）

平成 19 年度：中学校 35 校（高尾山学園は小学校に含めた）

この他、現在監視カメラのみで監視を行っている小学校 1 校、平成 20 年度以降に増改築に伴い中学校 2 校に設置・運用される予定であ

る。この結果、全小学校・中学校の学校内での安全管理の対策が行われることとなる。

導入方法（平成 20 年 3 月 31 日現在）

備品：小学校 19 校

リース：小学校 51 校(*)、中学校 35 校

建設時：小学校 1 校

(*)内 2 校は備品での導入後、翌年度リースで追加設置している。このため、小学校 2 校は備品とリース両方に含めてカウントしている。

導入金額

(単位：千円)

区分	落札年度	業者名	契約方法	総額	校数	1 校分	備考
ア)	平成 17 年度 (*1)	A 社	備品購入	9,056	小学校 16 校	566	
イ)	平成 17 年度	B 企業体	請負工事	162,120 (*2)	小学校 1 校	820 (*2)	新築
ウ)	平成 17 年度 (*3)	C 社	備品購入	1,365	小学校 3 校(含 モニター校 1 校) (*4)	682 (455)	
エ)	平成 18 年度	D 社	請負工事	88,095 (*2,5)	中学校 1 校	760 (*2)	増改築
オ)	平成 18 年度	E 社	リース(5 年)	79,317	小学校 51 校 (*6)	1,555	
カ)	平成 19 年度	F 社	リース(5 年)	62,036	中学校 35 校	1,772	

*1 入札不調により、随意契約された年度

*2 新築及び増改築時に伴う校門オートロックシステムの設置は、校舎棟工事などその他の工事と共に落札されており、総額欄は工事全体の金額を記載している。また 1 校分欄では、落札総額の一部である校門オートロックシステム設置工事のみの金額は明確ではないため、工事設計書の校門オートロックシステム設置工事金額に共通費他を按分し、落札率で調整した概算値を、参考値として記載した。なおイ)では落札後に契約変更による増額があったが、校門オートロックシステム設置工事以外に関するものであるため、当初契約額を記載している。

*3 競争入札ではなく、随意契約された年度

*4 モニター校 1 校を含め合計 3 校分の契約であるが、モニター分は 1 円提供となったため、1 校あたり計算では、2 校分の平均値を記載した。なお括弧書きは 3 校分の平均値である。

*5 上表は落札年度で分類しているため、エ)は平成 18 年度として記載した。

なお校門オートロックシステムの稼働は平成 20 年度となるため、導入実績記載では、平成 20 年度以降増改築時設置予定に含めている。また設置予定の残り 1 校は、現

在入札が未済のため、上表に含めていない。

- *6 契約 51 校の内 2 校は平成 17 年度備品購入時に設置されていたが、追加設置のためリース契約がなされた。したがって、新規導入校 49 校である。

【校門内側に設置された開錠ボタン】



【校門外側に設置されたインターホン】



イ. 手 続

校門オートロック事業の整備・運用状況等を監査するために、各担当者に質問し、必要に応じ各種決裁文書、会議資料、見積書等関連資料を入手し、閲覧・分析した。また小学校 4 校を視察し、校門オートロックシステムの設置及び使用状況について確認した。

ウ. 結 果

上記の監査手続を実施した結果、次の事項を除き、会計事務処理手続には特に問題はなかった。

(ア) 予算流用伺書の決裁のタイミング及び金額の決定について(意 見)

平成 17 年度校門オートロックシステム導入初年度においては、当初予算から予算流用が行われて設置された。以下で平成 17 年度における校門オートロックシステム導入の意思決定から予算流用、そして設置完了までに関し意見を述べる。

経緯

予算流用金額について(意見)

随意契約について(意見)

経緯

平成 17 年度は、「こどもの安全対策」事業としてフェンスや照明設備の改修、防犯カメラの設置など、施設整備的なものとして予算を要求し、工事請負費として配当を受けた。その後校門オートロックシステムの導入を決定した段階で、備品購入の要素が強いことから、配当予算の工事請負費から備品購入費へ流用することとなり、平成 17 年 12 月 8 日の予算流用伺書により小学校 18 校分 9,104 千円の流用が認められた。そしてその翌日 12 月 9 日の物品購入(修繕)執行伺書では 2 校が減少した小学校 16 校分 9,060 千円が執行予定額となり、12 月 27 日に入札が行われた。学校数が減少したのは、前日に決裁された予算流用金額では 16 校分しか充当できないと判断されたためである。その後予定設置校 18 校のうち残り 2 校は、3 月の随意契約締結により設置された。

平成 17 年度の校門オートロックシステムの導入決定から設置までの時系列は以下のとおりである。

区分	日 付	資 料	内 容
ア)	平成 17 年 3 月 ~	決裁文書他	学校内の安全対策として、監視カメラと校門オートロックシステムのいずれを導入するかモニター調査が行われた。
イ)	平成 17 年 6 月 15 日	決裁文書	モニター検証の結果、平成 17 年度の学校防犯システムは校門オートロックシステム導入を決定 小学校 20 ~ 30 校(予定)
ウ)	平成 17 年 10 月 6 日	見積書 (品名・仕様別)	C 社 1 門扉 1 ロック 451 千円(税込) 2 門扉 2 ロック 777 千円(税込)
エ)	平成 17 年 11 月 14 日	決裁文書	校門オートロックシステム設置能力の有無に関する登録業者の照会について 小学校 18 校(確定)
オ)	平成 17 年 12 月 8 日 (*1)	予算流用伺書	小学校 18 校 9,104 千円(税込) 1 門扉 1 ロック 451 千円 × 15 校=6,772 千円 2 門扉 2 ロック 777 千円 × 3 校=2,331 千円 工事請負費から備品購入費へ(金額根拠 ウ))
カ)	平成 17 年 12 月 8 日	見積書 (18 校別) (品名・仕様別)	C 社 小学校 18 校の学校別一覧 合計 9,979 千円(税込) 1 校 1 枚の個別見積書(含モニター校)
キ)	平成 17 年 12 月 9 日	物品購入(修繕) 執行伺書	小学校 16 校 9,060 千円(金額根拠 カ)から 16 校分を抜粋) 起案日:平成 17.12.9
ク)	平成 17 年 12 月 27 日	入札経過調書	入札不調の後に入札業者の A 社と随意契約 小学校 16 校 9,056 千円 経緯) 第 1 回: 6 社(内 1 社辞退)入札不調 第 2 回: 5 社(内 4 社辞退)入札不調 その後: 1 社と随意契約で決定

ケ)	平成 18 年 1 月 6 日 (*1)	予算流用伺書	小学校 3 校 1,340 千円 残り 2 校(=18 校-16 校、別所小学校 460 千円、秋葉台小学校 630 千円、合計 1,090 千円)及びモニター校 1 校(294 千円) (金額根拠 加) 工事請負費 182 千円及び学校事務職員の配置見直し・報酬 1,158 千円から備品購入費へ
コ)	平成 18 年 1 月 25 日	物品購入(修繕) 執行伺書	小学校 2 校 1,090 千円(1 月 6 日予算流用伺書のうちモニター校分を除く 2 校分) 16 校の契約業者 A 社との随意契約予定
カ)	平成 18 年 2 月 2 日	物品購入(修繕) 執行伺書 返戻	1 月 25 日決裁済の物品購入(修繕)執行伺書 コ)が、A 社の随意契約辞退により返戻
シ)	平成 18 年 2 月 27 日	見積書 (品名・仕様別)	C 社 1 校 1 枚の個別見積書(別所小学校:588 千円、秋葉台小学校:777 千円)
ス)	平成 18 年 3 月 6 日 (*1)	決裁文書	購入契約方法について モニター校を含む 3 校を一括して、時価に比べて著しく有利な価格で契約できることを理由に地方自治法施行令第 167 条の 2(*2)の規定に基づき C 社と随意契約選定理由説明
セ)	平成 18 年 3 月 7 日	物品購入(修繕) 執行伺書	小学校 3 校 1,365,001 円 別所小学校:588 千円、秋葉台小学校:777 千円及びモニター校 1 校分 1 円
ソ)	平成 18 年 3 月 7 日	契約伺書	小学校 3 校分
タ)	平成 18 年 3 月 8 日	契約締結伺書	小学校 3 校分 1,365,000 円 別所小学校:588 千円、秋葉台小学校:776 千円及びモニター校 1 校分 1 円
チ)	平成 18 年 5 月 15 日	支出命令書(物 品)	A 社契約分 小学校 16 校分 9,056,250 円 納品書兼検収願書・検査証兼請求書:請求日 5 月 15 日、 検査年月日:3 月 31 日
ツ)	平成 18 年 5 月 17 日	支出命令書(物 品)	C 社契約分 小学校 3 校分 1,365,000 円 納品書兼検収願書・検査証兼請求書:請求日 5 月 17 日、 検査年月日:3 月 31 日

(*1)決裁日の記載がないため、起案日を記載

(*2)地方自治法施行令第 167 条の 2 (随意契約)第 1 項第 7 号「時価に比して著しく有利な価格で契約を締結することができる見込みのあるとき。」

予算流用金額について(意 見)

平成 17 年度の事業初年度において、校門オートロック設置事業は子どもの安全対策において緊急を要する事業であり、そのため年度内に設置完了するためには 12 月に入札を行う必要があると計画されていた。しかし最初の予算流用金額の不足により契約が 2 度に分割され、契約完了は 3 月となった。

最初の予算流用金額の不足の要因は、予算流用金額の根拠資料である C 社の見積書の入手日による。すなわち 12 月 8 日の予算流用伺書

の金額の根拠は10月6日付(ウ)、翌12月9日の物品購入(修繕)執行伺書の金額の根拠は12月8日付の見積書(カ)であり、見積金額が増額されたためであった。増額理由は、10月6日付の見積書(ウ)では2類型に分けただけの概略的な見積であったが、12月8日付の見積書(カ)では各学校別の詳細な資料(施設の配置図、設置箇所数、門扉の形状、電磁錠数、受付からの距離、架空伝送用ポールの設置の有無など)をC社に提示し見積を依頼したためであった。再見積りの依頼理由を質問したところ、当該事業が緊急を要するものであることから、概略的な見積書に基づく計算では金額不足による入札不調の可能性があるため、より現状に即した見積金額を入手し、入札不調を回避するためとのことであった。実際には、予算流用伺書決裁日の12月8日の夜に詳細な学校別見積書を入手したところ、危惧したとおり金額に不足が出たため翌日の12月9日起案の物品購入(修繕)執行伺書では急遽学校数を減らした。

12月8日の見積書(カ)の入手により当初の流用金額不足が判明したのならば、12月8日の予算流用伺書(オ)を返戻し、18校分のコストで予算流用伺書を再度作成し決裁を行えば、一度の入札手続によることが可能となったと思われる。これに対しては、12月8日入手の見積書(カ)に基づく18校分のコストでは、「こどもの安全対策」事業の工事請負費からの流用可能額を超過するため、他からの予算流用についての検討が間に合わなかったとの説明を受けた。しかし、入札不調を懸念していたのであれば、事前に流用可能な費目の検討がなされるべきであった。そもそも予算流用伺書の当日に見積書を入手するのではなく、依頼時に提出締切日を設定することや当日の電話での問い合わせなどにより最善のコストを入手し、12月8日の予算流用伺書に反映させるべきであった。

随意契約について(意見)

結果として12月の入札の対象としなかった残り2校分は16校分の指名競争入札不調後に随意契約を行ったA社の1者指定が予定された(コ)。これは16校の入札においてA社以外の業者が全て辞退したため、残り2校についても予定価格内での応札が不可能と考えたためである。予定価格は、1月6日起案(決裁日記載なし)の予算流用伺書(ケ)において、12月8日のC社の学校別見積書(カ)に基づき決定されていた。A社との契約交渉は、同社が決定された執行予定額では辞退した

ため、モニター設置校である登録外業者のC社と改めて随意契約交渉を行うこととなった。この結果、地方自治法施行令第167条の2(随意契約)第1項第7号「時価に比して著しく有利な価格で契約を締結することができる見込みのあるとき。」に基づき、同社と3月に契約を締結することとなった。なお有利な価格というのは、当初の残り2校の随意契約におけるものではない。C社との随意契約交渉においても、執行予定価額を上回ったため、2校における随意契約交渉は不調に終わっている。しかしながら同社から2校を受注した場合には、モニター校分を無償提供するとの申し出があったため、結果的に2校分で3校の設置ができることになり、3校分としては有利な価格であると決裁文書 入)で説明されていた。

そもそもモニター校の校門オートロックシステムの設置業者であるC社は、八王子市の登録業者ではないため、入札には参加できない。同社は当初のモニター校への設置にあたり、八王子市の子どもたちの安全に対する趣旨を汲み、モニター実施中の改善提案に対応し、また協力して校門オートロックシステムを開発し、さらにその後の入札に当たって必要な仕様書の作成時のアドバイスや予算流用時の見積書においても協力している。また当初モニター期間は3か月であり、3か月の期間終了後に継続的に使用するならば、モデル価格(231千円)での購入をモニター導入前で見積書で提示していたが、その後の追加費用を含めた当該費用の請求を行わずに、上述のような教育総務課の依頼に対応した。

当初の16校分の入札が不調に終わったのは、入札金額が予定価格を上回ったためであった。結果として随意契約により予定価格内で契約は締結されたが、入札不調の原因分析として、参考価格として利用したC社の見積書の妥当性については検討が必要であった。またその検討を反映させた上で残り2校の予算流用金額、執行予定額を決定すべきであった。実際には入札不調となった時と同一の見積書 入)に基づき残り2校についての予算流用金額、執行予定額が決定され、当該金額がA社の提示金額より低かったため、結果として辞退となった。

このようにC社が事前に提出した学校別見積書 入)による金額で執行予定額が決定され、更にモニター校分を1円(当初の申出は無償提供であったが、最終的には1円となった)にしたことにより、有利な価格で締結できるとして、同社と随意契約を締結したのは、不要な疑義を招きかねない。契約に影響を与える金額の決定は1社の見積りに依存するのではなく、また見積書を採用するに当たっては金額をそのま

ま利用するのではなく、内容の検討手続が必要である。

(イ) 予算からの増額手続について(指摘、意見)

平成 18 年度校門オートロックシステムリース契約における予算承認から執行予定額決定までについて以下の指摘事項及び意見をそれぞれ述べる。

背景

予算執行の協議について(指摘、意見)

執行伺書の記載内容について(意見)

執行予定額の増額に関する分析について(意見)

リース契約総額の議会承認について(意見)

背景

平成 18 年度より校門オートロック事業は備品購入ではなく、リース契約により設置することとなった。リース契約所要額は、平成 17 年度備品購入実績にリース料率を加味して算出された。予算書では、平成 18 年度歳出予算及び翌年以降 4 年間の債務負担行為として区分して承認された。

その後、以下でみるように支払総額及び 1 校あたりの契約額については、予算合計(a=歳出予算+債務負担行為)に比べ、執行前の見直し額(b 執行予定額)及び実際契約額(c 実績)が大幅な増加となった。

(単位:千円)

平成 18 年度	a 予算合計 (*1)	b 執行予定額	c 実績	差額 b-a (b/a)	差額 c-a (c/a)
小学校数	49 校	51 校	51 校	+ 2 校(*2)	+ 2 校(*2)
支払総額(契約額)	31,905	92,704	79,317	+ 60,799 (2.9 倍)	+ 47,412 (2.4 倍)
…@1 校	651	1,817	1,555	+ 1,166 (2.7 倍)	+ 904 (2.3 倍)
<内訳>					
歳出予算(初年度) (リース月数)	4,254 (8 か月)	517 (1 か月)	421 (18 校 1 か月)	3,737 (7 か月)	3,833 (7 ~ 8 か月)
債務負担(4 年度分) (リース月数)	27,651 (52 か月)	92,186 (59 か月)	78,895 (18 校 59 か月 32 校 60 か月)	+ 64,535 (+7 か月)	+ 51,244 (+7 ~ 8 か月)

(*1) 予算合計とは、当年度歳出予算に翌年度以降の債務負担行為限度額の合計である。

歳出予算は単年度分を意味するため区別した。八王子市の一般会計・各特別会計予算書及び予算説明書において、債務負担行為説明の表内の「金額」として記載されているものであり、すなわち総額である。

(*2)新規導入小学校数は49校であったが、既導入校2校において別の門に追加で校門オートロックシステムを設置することになったため増加している。

予算合計から執行予定額への増大は、支払総額ベースで2.9倍、1校あたり換算で2.7倍となっている。この増加に関連する書類としては、11月1日の執行伺書とその執行予定額積算資料が保管されていた。執行伺書を閲覧したところ、執行予定額への2.9倍の増額に関する説明はなく、添付資料に積算資料はついておらず、別途保管されていた。

予算執行の協議について(指摘、意見)

() 経緯

当年度歳出予算を超えて支出する場合には予算流用伺書により文書で承認がとられ確定するが、複数年度にわたる債務負担行為を伴う増額に関しては、具体的な文書による承認が規定されていない。本件に関して増額後の金額は執行伺書の執行予定額として承認されてはいるが、予算流用伺書における流用理由と同様の増額説明の記載はなかった。

この点について質問したところ、文書として承認をとらなければならないとの規定はないが、『八王子市予算の編成及び執行に関する規則』第23条「主管部長は、次に掲げる行為をするときは、財務部長及び財政課長に協議しなければならない。」とあり、同条第2号に「後日又は後年度において市の収入又は支出を増減させることが予測されるもの」に、今回の増額は該当するものであり規定は存在するとの回答を得た。

「協議」とは必ずしも文書作成が義務付けられているわけではなく口頭による協議もあり、当該案件は口頭で行われたこと、また予算編成時のタイミングでなければ増額について所管部署からの文書を要求するところであったが、本件は予算編成時に併せての口頭説明で十分であり、文書の作成は不要であると判断した旨の説明を受けた。

平成 19 年度予算編成の日程は、以下のとおりであった。

平成 18 年 日程	平成 19 年度 予算編成過程
10 月 27 日	各部署の予算要求書の財務部への提出期限 校門オートロックシステム平成 18 年度締結リース契約に基づく 平成 19 年度年間リース料見込額は 9,281 千円として要求（＝リ ース契約総額は 46,403 千円として見積）
10 月 30 日～11 月 7 日頃	個別予算要求書に関する財務部財政課担当者の事前読み込み
11 月 2 日～10 日	部課長ヒアリング（財務部・各所管部署）
11 月 8 日頃～20 日	個別予算要求書ごとに財務部財政課担当者と所管部署担当者によるヒアリング
11 月 22 日～12 月 24 日	個別予算要求書に関するヒアリング結果について、財務部財政課 担当者から財政課長への報告・討議 財政課長・財務部長査定 フレーム調整 年間リース料は 12 月 11 日に締結された契約金額に基づき 15,864 千円として査定
12 月 25 日～27 日	市長査定
以下略	

（ ） 協議のタイミングについて(指摘事項)

『八王子市予算の編成及び執行に関する規則』第 23 条における協議とは、担当者同士が話をして問題がないと判断するだけではなく、財務部長及び財政課長双方との協議と規定されている。財政課担当者から財政課長に報告が行き、財政課長が増額をやむをえない状況であると判断し財務部長へ報告したのは、すなわち協議が行われたのは予算編成の日程からすると 11 月 22 日以降であり、2.7 倍に増額された金額記載の執行伺書が決裁された 11 月 1 日の後であった。上述の『八王子市予算の編成及び執行に関する規則』第 23 条において、協議のタイミングは、予算を執行する時と規定しており、当該案件は執行後であり、この規則に違反している。したがって、協議の趣旨を鑑み、所管部長は適切なタイミングで財務部長及び財政課長と協議を行うことが必要であった。

（ ） 協議における文書化について(意 見)

債務負担行為の増額に関する文書の作成は、所管部署からの申し出のタイミングが予算編成時か否かに係らず、質的重要性により判断されるべきである。すなわち本案件に関しては、年間予算における流用については文書による承認手続が定められているにも係らず、それ以上の 5 年間という長期にわたり支出が確定して

しまう債務負担行為に関する契約に関する増加手続が「協議」として口頭による承認手続で完結した実態は不適切であると考える。協議内容の把握は、財務部のメモ書きされた歳出予算要求書及び施設整備課と財務部財政課とのヒアリングにおいて把握したが、いつ協議が行われ、見積書の提示があったか、契約締結前の段階で増加金額がどのように提示されたか、などについては施設整備課及び財政課の担当者間で回答が異なっていた。結果として記憶の話となり、実際はどのようなようであったかについての具体的裏づけはとれなかった。文書として承認をうけた協議であれば、公的文書として決裁案件の具体的内容、必要資料が保存されていたはずであり、またそれにより承認過程における詳細な検討も明らかになることと思われる。したがって、今回の案件は質的重要性から鑑みて、財務部としては文書として要求するべきであったと判断する。

() 当初予算要求書記載金額について(意見)

10月27日提出期限の所管部署からの平成19年度予算要求書において、当該平成18年度小学校51校の校門オートロックのリース契約事業の債務負担行為解消額である年間リース料は9,290千円として要求されていた。これは前年度承認額から一定割合の増加を見込んで算出したものである(年間リース料 6,381千円→9,280千円 約1.4倍)。一方10月23日起案の執行伺書では、執行予定額が92,704千円、平成19年度年間リース料が18,540千円として記載されていた。すなわち学校教育部では予算要求書提出期限前において年間リース料が2倍、金額にして9,259千円増額することを認識していたにも係らず、予算要求書の金額上反映していなかった。この結果10月30日からの部課長ヒアリングにおいては、当該事実が反映させられないまま行われたことになった。平成19年度予算上では1年間分のリース料のみについてであるが、それはリース契約総額の増額により起因したものである。増額については学校教育部において財務部と協議すべき内容だと理解していた点からも、重要案件であると認識されたものであり、したがって、学校教育部では当初の財務部への予算要求書の記載について、提出締切日においてもっとも妥当だと思われる金額を反映させるべきであったと判断する。

執行伺書の記載内容について（意見）

で記載したように、必ずしも文書による増額承認の規定がなかったとしても、本件のような大幅な増額においては、執行伺書上で、当初予算からの増額に関する経緯、分析及び妥当性等の説明を付して承認を得ることが必要であったと判断される。しかしながら執行伺書には、増額された事実が判明する文章はなく、増額に至る分析などの説明及び増額の根拠となった見積書等資料の添付もない決裁文書であった。このため執行伺書だけ閲覧すると記載されている執行予定額は、既に予算段階で承認されている金額と判断することも可能であった。

実際には事前に施設整備課の担当者から課長に対し口頭で増加について説明した結果承認されたとのことであったが、監査手続における各種の質問においては記憶を辿っての回答が多く、必要書類が決裁文書とは別に保管されていたため、探し出すのに時間がかかった。これは増額が口頭による説明であったために記憶に頼らざるをえなかったこと、かつ添付資料が十分でなかったためであり、すなわち執行伺書のみで執行予定額の意味決定の記録が完結していなかったことを意味する。決裁文書は公的文書であり、関係者がいなくても保存期間にわたり文書のみを閲覧して、その内容を十分に理解できることが必要である。

執行予定額の増額に関する分析について（意見）

監査手続の一環として校門オートロックの設置状況別の備品購入実績とその後執行予定額積算時に入手した見積書を総額ベースで比較を行ったのが、以下の表 1 である。

表 1(税抜)

類型(*1)	イ)17 年度実績	ロ)18 年度見積書	増減 (ロ/イ)
A 社			
1 門扉 1 ロック	464 千円(*2)	1,412 千円	3.0 倍
1 門扉 2 ロック	628 千円(*2)	-	-
2 門扉 2 ロック	786 千円(*2)	2,011 千円	2.5 倍
C 社			
1 門扉 1 ロック	560 千円(*3)	1,614 千円	2.7 倍
1 門扉 2 ロック	740 千円(*3)	-	-

2 門扉 2 ロック	(914 千円) (*4)	2,858 千円	(3.1 倍) (*4)
------------	------------------	----------	-----------------

*1) オートロックを設置する門扉の数及びロック（電磁錠）の数別の類型

*2) 平成 17 年度小学校 16 校契約実績（A 社）

*3) 平成 17 年度小学校 3 校契約実績（C 社）

*4) 契約実績は 3 校であり、2 門扉 2 ロックの実績はないが、実績は事前見積と比例関係にあったため、事前見積からの調整を行った金額を参考値として記載している。

執行予定額決定の際に採用された 18 年度見積書は、平成 17 年度の小学校 16 校の契約業者である A 社からのものであり、平成 17 年 12 月の契約価格から 1 年を経ずに 3 倍及び 2.5 倍に増大する見積書が提示された。また執行予定額決定時には採用されなかったが、比較資料として平成 17 年度 3 校の契約業者である C 社から入手した見積書では、平成 18 年 3 月の契約価格から半年を経ずにやはり同様に約 3 倍に増大する見積書が提示された。

表 2 では、表 1 で行った全体の増減からさらに内訳別増加要因を把握するため 1 門扉 1 ロックの形態の校門オートロックについて比較を行った。なお平成 17 年度実績業者は 2 社であったが、購入実績の大半を占める A 社については学校別・類型別明細実績は把握できたが、内訳別明細実績が資料としてなかったため、随意契約時に内訳の提出があった C 社のデータを採用して作成した。

表 2(税抜)

1 門扉 1 ロック	イ)17 年度実績	ロ)18 年度見積書	ハ)18 年度見積書	増減	増減
	C 社	A 社	C 社	(ロ/イ)	(ハ/イ)
機器等備品 (*1)	410 千円	403 千円	440 千円	0.9 倍	1.0 倍
工事費等 (*2)	149 千円	1,009 千円	1,096 千円	6.7 倍	7.3 倍
合計	560 千円	1,412 千円	1,537 千円	3.0 倍	2.7 倍

*1)機器等備品：電気錠制御盤、表示パネル、ドアホン、スイッチなど

*2)工事費等：電線、電線管、鋼管ポール、配線工事費、取付工事費など

この結果、機器等備品はほぼ横ばいであるが、工事費等が大きく増大していることにより、結果として全体で約 3 倍の増大となっていた。施設整備課における見積書の妥当性の検証は、業者へ電話によるヒ

アリングを行い、増減理由の説明書を入手し、経験により妥当であると判断したとのことであった。実績に比して一気に短期間に約３倍となった本件は、妥当であると結論に至るまでの過程においては、業者へのヒアリングや経験に基づく判断に併せて、上記のような観点からの分析・検証も行う必要があったと判断される。

リース契約総額の議会承認について(意見)

『平成 18 年度一般会計・各特別会計予算書及び予算説明書』を閲覧したところ、当該事業は以下のように記載されていた。

項 目	記載内容
事項	18 年度に契約する電算システム及び電算機器等に係る経費
本年度予算計上	18 年に契約する額
債務負担行為限度額	18 年度に契約する額の範囲内
財源欄	記載なし
債務負担行為の理由	電算システム及び電算機器等の運用を行うにあたり、借上期間が長期にわたるため、債務負担行為を設定するものである。

債務負担行為とは、自治法第 214 条において「歳出予算の金額、継続費の総額又は繰越明許費の金額の範囲内におけるものを除くほか、普通地方公共団体が債務を負担する行為をするには、予算で債務負担行為として定めておかなければならない。」と規定されているものである。ただし予算上金額を明示すべきであるとの規定はない。

金額の記載がない理由としては、財務部より当該事項はその他複数の事業をまとめているものであり、リース契約の場合には金額が確定しにくいこと及び電算機器のリース契約などの契約については、平成 16 年の地方自治法改正で、長期継続契約に含めることが可能(*)であることがあげられた。

予算書上では金額の記載はないが、予算書を作成する財務部では各所管部署から提出された金額に基づいた事業の明細を把握し、データで管理しており、結果として積み上げられた金額の算定、記載は可能である。すなわち文言のみの記載ではなく、翌年度以降にどの程度の債務負担が必要となる契約が予定されているかについて情報開示することは有用なことでありと判断する。

(*)長期継続契約とは、自治法第 234 条の 3 で以下のように規定されている。
普通地方公共団体は、第 214 条(＝債務負担行為)の規定にかかわらず、翌年度以

降にわたり、電気、ガス若しくは水の供給若しくは電気通信役務の提供を受ける契約又は不動産を借りる契約その他政令で定める契約を締結することができる。(以下略)」。そして地方自治法施行令第 167 条の 17 において長期継続契約を締結することができる契約として「地方自治法第 234 条の 3 に規定する政令で定める契約は、翌年度以降にわたり物品を借り入れ又は役務の提供を受ける契約で、その契約の性質上翌年度以降にわたり契約を締結しなければ当該契約に係る事務の取扱いに支障を及ぼすようなもののうち、条例で定めるものとする。」となっている。すなわち、当該校門オートロックシステムは、平成 16 年地方自治法改正により、債務負担行為ではなく長期継続契約に分類することが可能となった契約であるが、八王子市では長期継続契約にせず、従来どおり債務負担行為として扱っている。しかし工事などの純然たる債務負担行為とは違うこと、作業時間がかかることから文言表示をしているとの回答である。

(ウ) 積算時のリース料率について(意見)

平成 18 年度より校門オートロック事業は購入ではなく、リース契約により設置することとなった。リース契約総額の金額は、購入の場合の価格にリース料率を適用して算出された。

平成 18 年度から平成 20 年度までの当該積算資料を閲覧したところ、リース料率 1.9%と記載されていた。しかしその根拠の記載がなかったため質問したところ、平成 18 年度は、C 社からのヒアリングにより、平成 19 年度以降は平成 18 年度のリース料率を利用したとの回答を得た。

なお、平成 18 年度及び平成 19 年度のリース料率が記載されている積算資料を閲覧したところ、リース料率の適用方法に誤りがあった。リース料は、物件価格とリース期間中の動産保険料、金利などから算出され、合計金額をリース期間で均等に割ったものが月額リース料となる。リース料率とは、物件価格に対する月額リース料の割合をいう。例えば、100 万円の物件価格でリース料率が 1.9%であれば月額リース料は 19,000 円となる。平成 18 年度予算積算資料では、備品として直接購入した場合の見積購入価格にリース料率をかけて月額リース料を算出した上でリース契約総額を積算していた。しかし平成 18 年度執行予定額積算資料以降は、見積購入価格に 1.9%をかけて、リース契約総額を算出し、月額リース料は当該総額を 60 か月で除して算出していた。この結果、平成 18 年度では 11,008 千円、平成 19 年度では 7,463 千円算出金額が低く計算されていた。リース料率の正しい適用が必要であ

る。なお現状のような算出過程であるならば、見積購入価格に対しては14%(月額1.9%×5年間60か月)を利用すべきであった。

執行伺書において決裁される執行予定額が入札時の落札価額に影響及ぼすものであることから、その積算根拠のひとつであるリース料率は重要な要素となっている。したがって、採用したリース料率についての採用理由の記載や根拠資料を保管しておくことは、リース料率の妥当性を保全するために有用なことである。

特に校門オートロックシステムは一般のファックスやコピー機のリース契約と異なり、リース期間終了後に返還義務がなく八王子市の資産となること、別途保守契約はせず、自然故障などに関しては設置者であるリース業者の負担において修復させるなどが前提となっている。したがって、リース料率には、このようなリース契約条件が反映されていることを理解する必要がある。すなわち、C社1社からのヒアリングではなく、他からのヒアリングやリース料率の根拠に関する情報を入手したり、また、次年度以降は、前年度採用された率をそのまま採用するのではなく、時の経過を考慮して改めてヒアリングを行ったり、前年度積算時に採用したリース料率と実際落札額から逆算したリース料率を比較するなどの妥当性の検証を行うことは、より適切なリース料率の採用に有用な手続であったと判断する。

(I) 見積書の採用について(意見)

一般的に予算を策定する時は、参考値として業者からの見積書の入手や、過去に同様の実績がある場合には実績値に一定の経験値、例えば物価の上昇や前提条件の変更などを見込んで増減を加えて積算される。予算は最終的には前年度末に確定するが、実際には前年度秋口に検討が始まり、市長査定は1月に行われ、その後議会承認となる。したがって、予算額は、当然ではあるが実際の執行時より前において概ね妥当だと認識された金額である。このため実際執行時には改めて積算を行い、当初の積算金額の妥当性を検証した後に、改めて適切な金額を執行伺書において執行予定額として決定し、入札などの参考値としている。

執行予定額積算時には、より具体的な前提条件に基づき再度見積書をとることがあるが、利用する見積書自体の妥当性の検証は必ず行われるべきことである。すなわち見積書とは一部の業者が作成した書類

である点から、参考にする場合には慎重を期す必要がある。これはその後の入札行為により、結果として妥当な金額に収束する参考値であるから問題ないとする事とは別次元のものである。

校門オートロックの導入初年度の平成 17 年度予算においては、「こどもの安全対策」事業をどのような形で行うか未定であったため、概算で予算が配当された。このため予算要求時の校門オートロックの積算資料はなかった。その後執行予定額決定時には直近見積書に基づき積算されたが、その妥当性の検証については(ア)予算流用伺書の決裁のタイミング及び金額の決定について(意見)に記載したので、ここでは省略する。

リース契約初年度である平成 18 年度においては、当初承認額から執行予定額への増額の妥当性の承認手続については(イ)予算からの増額手続について(指摘事項、意見)で記載したが、ここでは執行予定額と落札率を比較する方法で、積算資料として採用した見積書の妥当性について検証した。なお、(イ)予算からの増額手続についてにおいて記載したとおり、実際の執行予定額積算に当たって採用されたのは、A 社の見積書であったが、落札リース業者のもとで実際設置工事を請け負った業者がC社であったため併記している。

小学校 51 校分	A 社(*1)	C 社(*1)
ア)購入見積額(税込)(*1)	90,975 千円	114,481 千円
イ)掛率(*2)	1.9 %	1.9 %
ウ)執行予定額 {=ア×(100+イ)%}	(a) 92,704 千円	(参考 116,657 千円) (e)
エ)落札額(税込)	79,317 千円	
オ)落札率(=エ/ウ)	(b) 85.5 %	(f) 67.9 %
カ)執行予定額 - 落札額 (=エ-ウ)	(c) +13,387 千円	(g) +37,340 千円
キ)購入見積額 - 落札額 (=エ-ア)	(d) +11,658 千円	(h) +35,164 千円

(*1) 業者それぞれから入手した見積書に基づき算出

(*2) 積算過程上はリース料率として採用しているものであるが、積算時のリース料率(意見)において記載のように、本来のリース料率の適用方法と異なるため、「掛率」とした。

実際落札率(b)は85.5%となり、入札を経て執行予定額(a)より13,387千円低い金額(c)で落札できた結果となった。また落札リース会社との直接的関連を留意してみると、実際設置業者のC社では、落札率(f)は

67.9%、参考額(e)との差額で 37,340 千円低い金額(g)であった。

落札率や落札金額から見ると、採用した見積書に基づく執行予定額より低い金額で落札されており、なんら問題がないように見受けられる。しかし視点を変えて、購入見積額 A)と落札額 I)を比較してみると、それでも 11,658 千円(d)、35,164 千円(h)と低く落札されていた。購入見積額A)は、リース契約を行わず業者と直接契約した場合の金額である。すなわちリース会社の利益を全く考慮しない段階での比較においても、落札額の方が低かった。リース会社が赤字で落札したわけではないとすると、リース会社がC社に支払った金額は、積算時に入手した見積書より少なくとも 35,164 千円以上、約 3 割以上低い金額であったと考えられる。

業者としては当然リース会社との契約交渉の段階で値引きなどが起こりうるものであり、それを反映させた見積書を学校教育部に提出する義務はなく、また見積書提出時に当該金額が確定していなかった可能性もある。しかし見積書を入手した側では、入手時点で見積書の妥当性を十分に検討し、また更に落札後にも再度その積算資料の妥当性を検証することは、入札による落札額の真の意味での適切性を保全するものである。これは見積書が高くても低くても同様である。高すぎる見積額を参考にすれば入札上限額の上昇を、低すぎる見積額を参考にすれば入札不調を招き、随意契約交渉を行わなければならないこともありうる。すなわち業者の見積りを参考値として採用する場合には、常に考慮すべきリスクである。したがって、入手した見積書の内容の検討は、(イ)予算からの増額手続についてにおいて記載したような急激な増大要因以外であっても、十分な留意が必要と判断される。

(オ) 設置状況の把握について(指 摘)

校門オートロックシステムに関して、電磁錠が設置されている門扉からモニターが設置されている事務室までの配線経路は施設の配置図で発注前に定められており、基本的にはそのとおりに工事が行われる。ただし実際の工事の段階で、現状に合わせた形で配線ルートが変更される場合も現実的に起こりうることであり、その場合には工事業者に対する承認過程において、変更の事実が把握され、また最終的には検査の段階で確認される。

しかし、第四小学校においては、平成 17 年度の校門オートロック設置箇所が配置図とは異なる校門に設置されていたが、当該変更につい

ての記録がなかった。また、視察した大和田小学校において施設の配置図の記載と現状を照らし合わせた結果、異なっていた。変更後の配線ルートが記載されている資料の有無について確認したが、入手されていなかった。

検査については、『八王子市契約事務規則』第 57 条第 3 項の規定に基づき検査の実施について定めた「八王子市事務検査要項」がある。同第 13 条「検査員は、八王子市が締結した請負、委託、貸借その他の契約についての給付の確認(規則第 51 条の 2 の規定に基づく部分払いに係る既済部分又は既納部分の確認を含む。)につき、契約書、仕様書及び設計書その他の関係書類(当該関係書類に記載すべき事項を記録した電磁的記録を含む。)に基づき、これらに適合した施工や納品がなされているか検査を実施しなければならない。」と規定されている。校門オートロックの設置現場での検査では、実際の設置箇所、配線経路などが指示どおりに行われ、校門オートロックが適切に機能しているかの確認が必要である。したがって、本来上記 2 校については検査時において把握されるべきであった。検査の重要性を理解し、適切に行う必要がある。

また、改築時や地震などの災害時の修繕など施設管理のため現状の設置箇所及び配線図は必要な資料となるため、最新の内容を備え置く必要がある。

(カ) 代理決裁について(意見)

平成 17 年 11 月 10 日起案、平成 17 年 11 月 14 日決裁の「校門オートロックシステムの設置能力の有無に関する登録業者の照会について」の決裁文書において、代理決裁が行われていた。代理決裁者は、同時に起案者・主査・文書取扱主任であった。起案日は金曜日、決裁日は月曜日であり、決裁権限者の課長は両日とも終日不在であったという記録はなかった。

『八王子市事務決裁規程』第 4 条(代決権者)第 4 項によれば、「課長の専決を受ける場合において、課長が不在のときは、(中略)課長補佐を置かない課にあっては課長があらかじめ指定する主査がその事案を代決する。」とあり、また同第 5 条(代決の制限)では「前条の規定により代決できる事案は、あらかじめその処理について特に指示を受けたもの、または緊急やむを得ず至急に処理しなければならない事案に関するものとする。(以下略)」となっている。

当該事案が代決されるべき事案かどうかについて質問したところ、課長が校門オートロックシステムの設置能力の有無に関する登録業者の照会を行うように担当者に指示をしたことは、「あらかじめその処理について特に指示を受けたもの」に該当すること、及び入札スケジュールから逆算した入札可能業者選定のための照会を決裁日の14日に予定していたので急ぎと考え、結果代理決裁が必要と判断したとのことであった。

なお、同規程の第6条(代決の方法)第2項において「重要な事案について、代決した場合は、回議文書の当該欄に代決者の認印を押し、かつ、「後閲」の旨をしるし、事後すみやかに上司の閲覧を受けなければならない。」とあるが、当該「後閲」はないことから、重要な事案に該当しない決裁文書であった。この結果、当該決裁文書は起案から代理決裁までの過程において同一人物のみで完結した。

代理決裁の規定は、内部牽制の重要性から判断すると、あくまで例外規定であり、課長の指示による事案においても、課長が会議などで離席していることを不在と解釈し、常に代理決裁が可能であると規定するものではない。特に同一人物で起案から決裁まで完結する場合の代理決裁の運用にあたっては、十分留意が必要である。

(※) 決裁日の記載漏れについて(意見)

関連資料を閲覧した際に、決裁日が空欄になっているものが複数あった。決裁日の記載について質問したところ、決裁日は決裁終了後、起案者に戻った際に起案者が記入する運用となっており、起案者による記入漏れとのことであった。なお『八王子市文書取扱規程』第2条第3項において、完結文書の施行確認については文書取扱主任の責任となっているが、上記規程では決裁日を誰が記入するかは明示されていない。

決裁日は、決裁者の意思決定を行った日であり、日付としても重要な意味をもつものであり、誤った日付は決裁文書全体に影響を及ぼす可能性のある重要な記載項目である。また空欄ではそもそもいつ決裁されたのか判明しない。したがって、全ての文書において、最終決裁権限者の意思決定した日を決裁日として正確に記載する必要がある。

(2) 教育のサービス・メニューと学校教育の事業プロセスの改善の視点との関連事業

学力定着度調査の実施について

ア. 概 要

学力定着度調査は、小・中学校の児童・生徒に対して学習内容の定着度を調査する目的で実施される。そして、その結果を教師の指導方法等の改善に生かし、もって児童・生徒のより一層の学力向上を目指すものである。

また、児童・生徒・保護者に対して児童・生徒一人ひとりの個別の学習内容定着度状況に基づいた助言を行う際の資料とする役割も果たす。平成15年度から、市の単独事業として実施されており、対象となっているのは、小学4年生の児童及び中学1年生の生徒である(ただし、平成15年度は小学6年生の児童のみを、平成16年度及び平成17年度は小学6年生の児童及び中学1年生の生徒を、平成20年度からは、小学4,5年生の児童をそれぞれ対象としている)。小学校の児童に対しては国語、算数及び学習意識調査を、また、中学校の生徒に対しては国語、数学、英語及び学習意識調査をそれぞれ年1回、12月に実施している。

なお、過去3年間の実績は、以下のとおりである。

平成17年度：小学6年生4,759人、中学1年生4,163人

平成18年度：小学4年生4,781人、中学1年生4,260人

平成19年度：小学4年生4,781人、中学1年生4,260人

また、この3年間における事業収支は、以下のとおりである。

【事業費の年度推移】

(単位：千円)

区 分	平成17年度	平成18年度	平成19年度
業務委託など外部委託料	9,760	11,000	11,780
合 計	9,760	11,000	11,780

なお、学力定着度調査は、上記の市単独事業として行われるものだけでなく、全国で実施する「学力・学習状況調査」(小学6年生の児童および中学3年生の生徒を対象とし、国語、算数または数学の学力に関する

調査と、意識調査を行うものであり、年 1 回 4 月に実施)と東京都で実施する「児童・生徒の学力向上を図るための調査」(小学 5 年生の児童と中学 2 年生の生徒を対象とし、基礎学力を活用しての問題解決能力の調査と意識調査を行うものであり、年 1 回 1 月に実施)もある。目的や役割は市の単独事業として行われる学力定着度調査と同様である。

イ. 手 続

教育委員会の担当者に対してヒアリングを実施した。また、その結果、必要と判断した書類などの閲覧及び分析を実施し、適宜、質問を実施した。

ウ. 結 果

上記の手続きを実施した結果、学力定着度調査の事務の執行については特に問題はなかった。

学校満足度調査の実施について

ア．概 要

学校満足度調査は、教育を受ける主体である児童・生徒及びその保護者から、学校教育をはじめとする学校運営の状況に関し、様々な意見や要望を聴取し、学校の運営をよりよく改善するためのヒントをつかむために行われるものである。そこでは、授業の内容やレベル、あるいは個々の教職員の能力や熱意、授業の進め方や分かりやすさなど、児童・生徒の学力に直接影響する事項に関する意見や要望だけでなく、たとえば、学校の施設やセキュリティ、あるいは、給食や清掃など、日常、児童・生徒が関わる事項に関する意見や要望など、広範囲にわたって聴取することになる。

このように学校満足度調査を行ったことによって得られた意見や要望の中には、教育に関する意見や要望も含まれているため、これらを今後の教育方針や教育計画の見直しの際に利用することは間接的にはあるが児童・生徒の学力向上に資することになるものと考えられる。

このような満足度調査の結果は、学校側が学校教育法に規定されている学校評価を行う際にも、大いに参考になるものである。学校満足度調査を行う手段として、様々な方法が考えられようが、代表的な方法のひとつとしてアンケート調査がある。これは、学校運営に関する様々な事項に関し、児童・生徒及びその保護者に対し、質問を記載した用紙を渡して回答してもらうもので、回答も、いくつかの選択肢の中から選んでもらうものと、フリーに記載してもらうものがある。また、一般的には匿名で行われるものが多い。市においては、主としてアンケート調査が行われている。

イ．手 続

教育委員会の担当者に対してヒアリングを実施した。また、その結果、必要と判断した書類などの閲覧及び分析を実施し、適宜、質問を実施した。

ウ．結 果

上記の手続きを実施した結果、学校満足度調査の事務の執行について

は特に問題はなかった。ただし、前述の「学力定着度調査」の手法と比較した結果、当該学校満足度調査の実施手法に関する意見を述べる。

(7) 学校満足度調査の実施方法について(意見)

前述のとおり、学力定着度調査は、全国及び東京都で、それぞれ所定の時期に一斉に、かつ、定まった方式で実施され、その結果も、学校別に算出されて、児童・生徒とその保護者には、学校から個人別に「個人票」として各人の成績を知らせている。また、市においても平成 15 年度より単独事業として年 1 回、12 月に一斉に実施されており、「八王子市学力定着度調査実施結果のまとめ」として全校の調査結果を整理・要約している。さらに、各学校では、調査結果をふまえ、「授業改善推進プラン」を作成し、教育委員会に提出している。

つまり、計画の実行→評価及び分析→次の計画へのフィードバックという経営サイクルの流れが全校で共通的に実行されており、ひとつの評価システムとして確立し、実行されている。

これに対し、学校満足度調査の方は、現況では「学校任せ」となっているため、その実施方法に関しては学校ごとにバラツキがみられる。すなわち、現状ではひとつの評価システムとしての確立に至っていない。

具体的には、以下のとおりである。

アンケート調査を行うタイミングが全校で統一されていない。年度単位で行っている学校もあれば、学期単位で行っている学校もあるし、さらには授業ごとに実施している学校もある。

アンケート調査の調査項目(質問事項)も、学校ごとに自主的に決定しており、統一的な質問事項ではない。

アンケート結果を教育委員会宛に送付してくる学校と、そうでない学校がある。

保護者に対するアンケートは、現在ではほとんどの学校で実施しているが、わずかではあるが実施していない学校もある。

このように、学校満足度調査、すなわち、学校運営に関するアンケート調査の方法が統一されていないため、学校ごとの比較や共通項目の把握を容易に行うことは難しい。さらに、アンケート結果を教育委員会に送付していない学校に関しての情報が、学校を監督す

る立場にある教育委員会に届かないことは適切ではない。

学力定着度調査では、各学校とも、その調査結果をふまえ、内容を分析し、今後の学力向上に向けての改善策を検討し、その改善策を反映させた「授業改善推進プラン」を作成して教育委員会に提出するという手続きが、しっかり確立している。これに対して、現状の学校満足度調査ではその結果を十分に把握・分析する体制になっていないため、「授業改善推進プラン」にその結果を反映できない。

上記の意見をふまえ、今後の改善策を提示することとする。

アンケート調査の方法の統一

学校ごとの比較や共通項目の把握を容易にするため、アンケートの実施時期や実施回数、さらに調査項目(質問事項)を統一する。また、保護者に対するアンケートも、もれなく全校で実施する。なお、調査項目(質問事項)に関しては統一した事項以外に、各学校の特性の違いもあることから、その学校独自の項目を加えてもよい。また、小学校と中学校で調査項目は、当然に異なってもかまわない。

アンケート結果の集計及びとりまとめ

アンケート結果は、全校から教育委員会に送付することを徹底する。教育委員会においては、送付されてきた各校からのアンケート結果及び分析した結果を集計し、それらの結果を整理・要約する。

学力定着度調査において作成する「八王子市学力定着度調査実施結果のまとめ」と同じような要領で、たとえば「八王子市学校満足度調査実施結果のまとめ(仮称)」などを作成することも有用であろう。

(イ) 学校評価制度の実施について(意見)

以上のような改善措置をとり、学校満足度調査に関しても、しっかりとした評価システムとして確立し、運用してゆくことが重要である。これにより、学校満足度調査も学力定着度調査と同様に、有効な情報収集手段となり、学校運営の状況について行う学校評価を、より適切に行うことが可能となる。既に述べたとおり、学校側が学

校評価を行うに当たって、学校満足度調査の結果が大いに参考になるからである。

この学校評価を行い、適切な改善措置を講じ、教育水準の向上を図ることは努力義務として、学校教育法第 42 条に定められており、本来は平成 20 年度中には、適切に実行されていなければならないものである。このことを考慮すれば、学校満足度調査も、既にしっかりした評価システムとして確立され、運用されていることが望ましい。また、管理運営規則も本来であれば既に改正され、学校評価に関する規定が盛り込まれていなければならないが、その改定も行われていない。

今後、早急に学校満足度調査のシステムの確立及び運用、規則の改定、その他必要な措置を講じ、学校教育法が期待している水準の学校評価を可能にするよう努める必要がある。

また、学校評価を行った結果は公表することが必要とされている（学校教育法施行規則第 66 条）。そのための有用な手段の一つがホームページである。今後、市及び各学校のホームページを整備し、各学校のホームページには、その学校の評価結果を載せ、また、市のホームページには、評価結果のまとめやその総括を載せるなどの措置を検討すべきである。

理科支援員等配置について

ア．概 要

理科支援員等配置事業は、外部人材を理科支援員や特別講師として活用することにより、小学校 5、6 年生の理科の授業における観察・実験活動の充実を図ると共に、教員の資質向上を図ることにより、小学校の理科授業の充実を図ることを目的とした制度であり、文部科学省が推進する「理数教育の充実」のための施策である。

平成 19 年度より、東京都からの委託事業として実施している。観察や実験を通じて児童に理科の面白さを伝え、興味を持ってもらうことが第一の目的である。理科支援員は、大学生、大学院生、退職教員、企業関係者、理科教育に興味・関心の高い人などから選任され、また、特別講師は研究者、企業関係者などから選任される。いずれも教員免許は不要である。

平成 19 年度は市内の 15 の小学校 76 学級が理科支援員等の配置を受けているが、配置の対象となる学校の選定は、市内を 7 ブロックに分け、ブロックごとに、理科支援員等の配置を希望する小学校の学校長間で話し合いを行い、配置校候補となる学校を選び、ついで、その学校の学校長と指導室の担当者との面接により配置校を最終的に決定する、というプロセスがとられている。

イ．手 続

教育委員会の担当者に対してヒアリングを実施した。また、その結果、必要と判断した書類などの閲覧及び分析を実施し、適宜、質問を実施した。

ウ．結 果

上記の手続を実施した結果、当該事業の事務手続については特に問題はなかった。ただし、理科支援員等の配置に関し、以下のような意見を述べる。

(ア) 理科支援員等配置の対象となる学校の決定について(意見)

理科支援員等配置制度において実際に配置の対象となる小学校は、既に述べたとおり、市内を7ブロックに分け、各ブロックに、理科支援員等の配置を希望する小学校の学校長間で話し合いを行い、配置校候補となる学校を選び、ついで、その学校の学校長と指導室の担当者との面接により配置校を最終的に決定するというプロセスである。学校評価や学力定着度調査など様々な手段により理科支援員等の配置について学校長が把握し、その必要性が大きいと判断されれば配置を希望することになるとともに、学校経営計画にも反映させるのである。

このようなプロセスを得て理科支援員等配置校を決定するのであるが、現状ではその選定理由及び選定プロセスが不明確である。選定理由及び選定プロセスを文書などにより明確化し、指導室にも報告する必要がある。

さらに、ホームページなどにより、理科支援員等配置校の名称と共に配置理由及び配置プロセスを公開することも有用である。

保護者負担金について

ア．概 要

(ア) 保護者負担金の意義と事例

保護者負担金とは、学校運営のなかで、受益者負担の考え方から生じるものであり、公費（税）で負担することが適当ではなく、児童・生徒の保護者が負担すべき経費（私費）のことである。ここで、「私費」というのは、公費に対する使われ方であるので、私的にいかようにも使うことができる資金ということではなく、公的な性格を帯びた資金であることに変わりはない。したがって、保護者負担金は、負担の軽減とともに公平性や透明性がその発現形態としての契約段階から求められる。また、一定の会計ルールに従って現預金出納帳等に記帳されることが必要であり、決算報告書が作成され、会計監査的なチェックを受けて、保護者に原則として公表・承認されることが予定されるものでなければならない。

このような保護者負担金の例として、実際の学校現場では次のようなものが管理されている。

学校給食費
移動教室経費または修学旅行費
卒業アルバム作成経費
教材費
鑑賞教育経費
家庭科クラブの経費など

(イ) 保護者負担金管理の改善の経緯

教育委員会は、保護者負担金の軽減に向けて平成 16 年 3 月から検討委員会を発足させていた。その正式名称は、「八王子市立学校保護者負担金等検討会」であった。その検討会では、全 9 回に及ぶ検討を重ね、平成 16 年 10 月に『学校における保護者負担金の軽減に向けて』と題する報告書を公表している。その中では、保護者負担金の軽減の方法として、一括契約のあり方や学校における適正な意思形成過程の確立、保護者への十分な説明、徴収金の管理・監査体制

の確立などを検討しながらも、その困難性についても言及し、問題提起的な議論を行っている。その議論の主旨を踏まえ、各学校の実情に応じた具体化がなされることを期待していると結んでいる。

この保護者負担金の適正管理に係る所管課は、教育総務課と学事課等との共管のような扱いになっている。

イ. 手 続

保護者負担金の中でも、本来、歳計現金として予算化することも可能と考えられる学校給食費については、未収金の発生状況、その回収努力、会計処理のルール化などの改善努力をヒアリング及び監査資料の分析等により把握し、財務リスクの評価などを行った。また、学校給食費以外の保護者負担金については、概要で記載した報告書の閲覧や複数の小・中学校を抽出して各種の保護者負担金の管理状況をヒアリング等により把握し、適正な管理状況であるかどうかを検証した。

ウ. 結 果

上記の процедуру実施した結果として、会計事務処理手続としては特に問題はなかった。なお、次のような意見を述べることとする。

(ア) 学校給食費の未納状況等について（意 見）

学校給食費の管理は、学事課を中心にその会計処理方法、未収金の管理などを現在整備している最中である。現在、学校給食費の会計に関して、次のような手引を作成し、小学校での適正な事務処理に向けての指導に当たっている。

『学校給食会計事務の手引（標準）』（平成 19 年 4 月改訂）

『給食未納徴収事務マニュアル』（平成 19 年 10 月版）

学校給食費の会計は、「給食費の集金と食材料費の支払いとの収支会計であり、学校における他の会計部門とは区別した会計として処理するもの」とされている（『学校給食会計事務の手引（標準）』）。

このような教育委員会及び小学校の現場における努力の成果として、学校給食費を現年度分については完納している小学校の数が平

成 19 年度に増加していることを把握することもできる(次表参照)。

しかし、次の表に示すとおり、過年度の未納額については平成 17 年度に一旦は減少したが平成 18 年度及び平成 19 年度と増加傾向にあることも事実である。

【学校給食費未納額等の年度推移】

(単位：円、％)

区 分	調定額	収入済額	未納額	徴収率	現年度完納校
平成19年度末現在	1,305,705,623	1,299,897,158	5,808,465	99.56%	69校中
現年度分	1,300,584,912	1,298,871,614	1,713,298	99.87%	46校完納
過年度分	5,120,711	1,025,544	4,095,167	20.03%	66.7%
平成18年度末現在	1,298,085,976	1,292,132,511	5,953,465	99.54%	68校中
現年度分	1,293,131,838	1,290,926,789	2,205,049	99.83%	37校完納
過年度分	4,954,138	1,205,722	3,748,416	24.34%	54.4%
平成17年度末現在	1,278,202,071	1,273,114,529	5,087,542	99.60%	68校中
現年度分	1,273,973,016	1,271,860,052	2,112,964	99.83%	36校完納
過年度分	4,229,055	1,254,477	2,974,578	29.66%	52.9%
平成16年度末現在	1,253,242,597	1,247,864,396	5,378,201	99.57%	68校中
現年度分	1,248,764,322	1,246,833,566	1,930,756	99.85%	36校完納
過年度分	4,478,275	1,030,830	3,447,445	23.02%	52.9%
平成15年度末現在	1,230,742,411	1,225,427,672	5,314,739	99.57%	70校中
現年度分	1,226,329,779	1,224,329,227	2,000,552	99.84%	41校完納
過年度分	4,412,632	1,098,445	3,314,187	24.89%	58.6%

これは、現年度分の徴収率が横ばい状態であることや過年度分の未納の徴収率が減少傾向にあることなどが要因であるものと考えられる。教育委員会では、未納の要因を調査しており、その結果は、次に示すとおりである。

【未納者要因分析】

(単位：円、世帯)

未納の態様	滞納金額	世帯数	世帯当たり滞納金額	具体的事例
経済的理由(就学援助認定なし)	2,190,478	31	70,661	借金返済、収入不安定、医療費の支払い等
経済的理由(就学援助認定あり)	325,927	9	36,214	要保護、準要保護認定前の滞納額
支払能力あるが支払わない場合	39,616	2	19,808	義務教育等の理由の主張
その他	1,278,190	42	30,433	文書・事務引き継ぎの不備、転居先不明等
合 計	3,834,211	84	45,645	—

注：上記の内容は平成 19 年度調査時点の状況である。

ここで、就学援助の認定を受けるなどの経済的な困窮による未納の発生には心が痛むものもあるが、その他支払い能力があるにもかかわらず支払わない保護者が一部ではあるが存在する事実(2 世帯：

39,616 円) やその他の理由、特に学校現場での事務引き継ぎ等の不整備による滞納の放置なども見受けられると分析されている。

学校別にみると、平成 19 年度現在、10 人以上の未納対象者で、かつ未納額の残高が 20 万円以上存在する小学校の数は、8 校である。なかでも未納額残高・人数が一番多いのは、486,563 円・19 名であった。また、この 8 校のうち、平成 19 年度において平成 18 年度以前に未納額が発生した残高を回収した実績がなかった学校は、8 校中 6 校であった。このように回収できなかった理由はどこにあったかも含めて、教育委員会における早急な対策と当該学校長の強い自覚を要望する。

一般的に滞納者に対しては、債務の確認を毎年度、一定時期に一斉に実施することは必要であるものと考えられる。また、仮に悪質な未納者が把握された場合は、必要に応じて法的な手続きの実施も視野に入れる必要がある。さらに、今後、学校現場での事務引き継ぎの不備による滞納の放置を許さない対策を今後も継続していくことを要望する。

学校給食費の未納対策としては、なにより学校長の強いリーダーシップが求められるところである。特に徴収率が悪い小学校については、保護者間の不公平感が高まっているものと推察されるが、学校長の学校経営における方針として重要性の高いもののひとつとして位置付ける必要があるものとする。また、他の団体における先進事例(東京弁護士会による江戸川区や浦安市の改革事例など)を調査研究する活動(場合によっては視察も含めて)を積極的に進められることを要望する。

なお、学校給食費は市の一般会計か特別会計のなかで経理されている団体もある。確かに、一般的には収入支出の経理事務等の明瞭性や議会の審議を経ることを考えると財政民主主義の趣旨に合致するようにも思える。しかし、現在の滞納の状況や歳計現金とした場合の歳入・歳出の峻別による滞納の増加の懸念、また、小学校における未収金の回収努力の低下の懸念などを考慮すると、実体的な判断として現時点では、歳計現金として取り扱うことを強く主張することには合理性が見いだせない。

(イ) 学校給食費回収のための体制整備について(意見)

教育委員会では、学校給食費の回収努力のための会計的な様式整

備や内部監査も含めた内部統制の整備が急ピッチで進められており、評価すべきものである。

それらの努力のメニューを閲覧した結果として次のような意見を述べる。

- 毎年度、滞納者への債務確認の実施（前述）
- 分割納付誓約書の様式の整備
- 領収書の連番管理
- 督促記録等の紙媒体での記録保存等

（ウ）保護者負担金の管理状況について（意見）

保護者負担金の具体例は、概要でも列挙したとおり、学校によってさまざまであるが、代表的なものは、移動教室・修学旅行の経費や卒業アルバム代、教材費などである。

主として、教育総務課を中心として、保護者負担金の取り扱い基準を定め、各学校長への周知を図る努力が現在進行中である。

しかし、保護者負担金の実態把握が教育委員会側では十分になされていない。早急な調査が必要と考えられる。監査の中で、直接、または教育総務課の協力を得て、サンプル的に学校現場における保護者負担金の管理状況を調査したが、学校によって管理の仕方が不統一であった。

その中のひとつの事例として、家庭科クラブの負担金を管理する方法について、事務室の金庫を使用することが学校内部で許されないとされており、仕方なく担当教員の事務机の中に保管しているという事例もあった。また、教材費など金銭出納簿に記帳して、会計報告の作成や内部での監査の実施を行っているという学校もあれば、帳簿の記載はしていないという保護者負担金の事例もある。

預金管理の必要性や内部での相互牽制体制の整備・運用、記帳や会計報告・監査などの導入を強く要望する。

また、保護者負担金の実態把握について、東京都が行う保護者負担金の調査に際し教育総務課に各学校が提出する資料として「学年会計決算書」がある。この調査対象は、保護者負担金そのものである。このような調査が毎年度実施されているにもかかわらず、小・中学校における保護者負担金の管理状況を実態把握していないという現状には理解しがたいものを覚える。この調査の内容を閲覧した限り、保護者負担として特別教室に扇風機を工事により設置してい

る事例などが確認された。本来、行政の責任で最低限の教育サービスを提供するにあたり、一律に、どのような施設整備のサービスが必要であり、どこまでが保護者負担として許されるかなど基準を設定しない限り、教育行政の責任のあり方や学校間の公平性の確保に疑問が生じざるを得ない。また、退職する教員に対する感謝のために金銭が会費から支出されていた事例もある。心情的なものを形で表わす際の形態として金銭が適当であるかどうかという問題と会の規約に一定のルールを定めたものがあるかどうかという問題を教育委員会としては検討する必要があるのではないか。その金銭を受ける側の教員は公務員であり、その職業の特性から厳しい倫理観が要請されるものと考えられるが、税法の問題も含めてこのような慣習の見直しを行うことが求められているものとする。

教育委員会は当該調査事務の実施の意味を再度考察し、その趣旨や内容の実態把握、合理性の検証等を早急に行うよう要望する。

(3) 教育のサービス・メニューとサービスの対象（ターゲット）の明確化の視点との関連事業

特別支援教育について

ア. 概 要

平成 18 年に改正された学校教育法等に基づき、平成 19 年 4 月から次のような特別支援教育を実施している。

すなわち、通常の学級に在籍する発達障害の児童・生徒を含めた障害のあるすべての児童・生徒に対して、特別支援教育を全校で実施している。また、知的障害学級、情緒障害等学級、病弱学級、難聴及び言語障害学級において、児童・生徒の障害・能力・個性等に応じた指導を行っている。さらに、八王子市特別支援教育推進計画等に基づき特別支援学級を設置している。

小学校及び中学校において、特別支援学級設置状況は、次の表のとおりである（平成 20 年 5 月 1 日現在）。

【特別支援学級】 (単位：人・クラス)

認可種別	小学校				中学校			
	児童数		学級数	教員数	生徒数		学級数	教員数
	通級制	固定制			通級制	固定制		
知的障害	-	266	39	56	-	153	23	33
情緒障害	208	-	23	29	46	-	6	10
難聴	12	-	2	3	8	-	1	2
言語障害	125	-	8	12	-	-	-	-
病弱	-	0	1	1	-	0	1	1
合 計	345	266	73	101	54	153	31	46

また、1 学級当たりの小学校及び中学校の児童・生徒数は次のとおりである。

【1学級当たり児童・生徒数】 (単位：人/クラス)

認可種別	小学校		中学校	
	児童数		生徒数	
	通級制	固定制	通級制	固定制
知的障害	-	6.8	-	6.7
情緒障害	9.0	-	7.7	-
難聴	6.0	-	8.0	-
言語障害	15.6	-	-	-
病弱	-	0.0	-	0.0
合 計	10.5	6.8	7.7	6.7

なお、上記の表は 1 学級当たりの児童・生徒数を平均化して算定したものであるが、東京都の基準によると小・中学校とも知的障害病弱（固定）は 8 名、情緒障害は 10 名、難聴、言語障害は 20 名とされている。

さらに、1 教員当たりの小学校及び中学校の児童・生徒数は次のとおりである。

【1教員当たり児童・生徒数】（単位：人/教員）				
認可種別	小学校		中学校	
	児童数		生徒数	
	通級制	固定制	通級制	固定制
知的障害	-	4.8	-	4.6
情緒障害	7.2	-	4.6	-
難聴	4.0	-	4.0	-
言語障害	10.4	-	-	-
病弱	-	0.0	-	0.0
合 計	7.8	4.8	7.7	4.6

なお、東京都の配置基準によると、知的障害は、対象となる児童・生徒数が 3 名以上であれば、学級数 + 1 名であり、通級制の場合は、障害の内容にかかわらず、対象となる児童・生徒数が 4 名以上であれば、学級数 + 1 名とされている。

イ. 手 続

特別支援学級設置校に関する統計資料、教員の資格に関する講習会受講者リスト、教育センターにおける調査研究成果であるリーフレット及び指導補助員の採用状況等に関する資料を入手し、閲覧・分析・質問等を行い、また、特別支援学級の視察を行った。

ウ. 結 果

上記の監査手続を行った結果、会計事務処理手続については特に問題はなかった。なお、次のとおり意見を述べる。

（ア）特別支援学級における教員の専門性確保について（意 見）

特別支援学級における教員は、平成 20 年 5 月 1 日現在で、小学校

は 101 名、中学校は 46 名である。これらの教員が中心となって、さまざまな障害を抱えている児童・生徒に対して特別支援教育を行っている。この特別支援教育の内容の質・量を向上させるために試行錯誤の努力を繰り返している教員の専門性が、児童・生徒及びその保護者の方々の当該教育に対する満足度に反映されるものと考えられる。

ここで特別支援教育に係る特別な資格が明確に存在するわけではない。また、教育委員会としても、特別支援教育を担っている教員に体系的な専門教育・研修を組織的に履修する体制をとっているわけではない。

パワーアップ研修などで、より体系的・専門的な特別支援教育に関する研修を実施し、教員の受講率を高める努力や大学院などにおいて開設している特別支援教育関係履修コースの受講の推奨などを行うことも考えられる。市の小・中学校で特別支援教育を実施している教員の専門性（専門教育履修状況など）をデータベース化し、教員一人ひとりの資質向上に貢献することによって、児童・生徒及びその保護者の満足度向上に寄与することが重要であるものとする。

（イ）特別支援教育に係る研究調査活動について（意見）

特別支援教育に係る調査研究活動として、研究推進委員会「特別支援教育班」の活動がある。その調査研究を行ったのは、特別支援教育に携わる教員の中から選ばれた教員である。その活動内容としては、「小・中学校における特別支援教育のあり方について、通常の学級と特別支援学級との交流活動や個別指導計画に基づく指導内容・方法の充実を中心に、授業を通して研究」（『はちおうじの教育統計』）している。

平成 19 年度における「特別支援教育班」の活動成果として、「特別支援教育を推進するための資料 No.1・No.2 八王子市の特別支援教育」というリーフレットがまとめられ、全教員に配布されている。その内容は次のとおりであり、試行錯誤の努力の現場を反映して、特別支援教育に携わる先生方への教育指針になるような内容となっており、内容的にも実践的で充実したものと判断できる。

「特別支援教育を推進するための資料 No.1」(4 頁)

「児童・生徒の正しい理解と適切な支援のために～スクリーニングは大丈夫ですか～」

「特別支援教育を推進するための資料 No.2」(4 頁)

「～個別指導計画の活用は進んでいますか～」

上記の「スクリーニング」とは、そのリーフレットによると、「一人ひとりの児童・生徒について、実態把握をもとに支援の必要の有無を検討し、支援が必要な場合は当該児童・生徒の発達段階や特性等に配慮した具体的な支援の方法等を、全教職員で共有すること」と記されている。特別支援教育を必要とする児童・生徒の個別指導計画等を作成する前の情報収集やその実態把握のことである。民間経営の視点でいえば、マーケティングにおけるマーケット・リサーチに近いものであり、重要性の高いものと考えられる。また、実態を把握するためのカードとその記入例も示しており、実践的な内容となっている。

上記については、就学前の園児等に対する「就学支援シート」(東京都教育委員会『平成 20 年度—就学相談の手引き—児童・生徒一人ひとりの適切な就学のために』22 頁)の配布や個別支援計画の内容と活用等が紹介されている。市における「個別の教育支援計画」の考え方や様式例が掲載され、マニュアル的要素も付与されている。

このようなリーフレットの作成と教員への配布の事例は、調査研究の成果を実践に生かすための手法として意義のあるものと評価することができる。意欲のある教員が調査研究活動に参加し、成果を公表する機会は、当該教員にとってもモチベーション向上や自己実現のための活動にもつながるものであり、人材育成の一環にもなっているものであると認識される。また、現場での教員の「学び合い育ち合う」姿勢が効果的な教育につながるものと期待される。

このリーフレットが各教員に配布されたあとの実践への浸透状況はどのようなものであるか、現場での改善活動にどのようにつながっているのかなどを教育委員会として把握し、また、その現場教員による実績報告や改善提案などを検討し公表する場を、今後、より多く設定することも必要になるものと考えられる。また、教育委員会では、このような活動の成果を市の特別支援教育に生かすために、モニタリング機能を確立し学校評価の一視点として取り入れることも検討すべきである。

(ウ) 特別支援教育における結果指標と活動指標について（意見）

知的障害を有する児童の特別支援学級を視察することにより、さまざまな程度の障害に応じた適切な指導を求めて試行錯誤の努力を行っている現場を確認することができた。特別支援教育の目的として、障害のある児童・生徒一人ひとりの教育ニーズに応じた適切な指導や支援を提供し、個々の可能性を最大限に伸ばし、自立し、社会参加するための基盤となりうる力を培うことにあるとするならば、当該児童・生徒の障害の種類や程度に合った「個別の教育支援計画」を保護者の意見を把握しながら策定することが重要である。

この「個別の教育支援計画」を策定することを、特別支援教育に携わる教員のひとつの活動指標として明確に位置づけ、十分なモニタリングを行うことが必要である。「個別の教育支援計画」の記載内容については、校内委員会が確認することが予定されているが、学校としての結果や成果の評価につながる内容でもあり、当該教育に携わる教員の評価にもつながるものでもあるため、管理職である学校長や教育委員会における段階的な評価の際の重要な評価指標として位置づける必要があるものと考えられる。

不登校対策：高尾山学園の運営について

ア．概 要

高尾山学園は、平成 14 年 4 月に開校に向けた事務局が設置され、構造改革特別区域計画申請を経て、平成 16 年 4 月に開校した（教育関係では当該特区第 1 号）。平成 19 年度までに 4 回の始業式・入学歓迎会及び卒業式・修了式を数えている。

当該学園の基本理念は、「児童・生徒の不登校に応じて、一人ひとりの心の安定を図るとともに、適切な学習支援による基礎学力の向上と集団活動の中で人間関係性の能力を養うことにより、生きることへの自信と社会的自立（社会性）を獲得することをねらいとして」教育活動を行うことにある。

また、高尾山学園は、次のような教育目標を掲げている。

気持ちを感じ合える人になろう（人間関係、思いやり、感性）

自分を伸ばせる人になろう（基礎的・基本的な学力の充実、意欲的な学習）

自信を持てる人になろう（何かひとつ自信を持ってできることを）

高尾山学園の平成 20 年度の児童・生徒及び教職員の状況は次のとおりであり、小学部で 2 学級、中学部で 3 学級にそれぞれ児童 14 名、生徒 69 名が在籍している。彼らの指導を行う教員は、小学部で 5 名、中学部で 14 名であり、また、事務職は 1 名配置されている。

【高尾山学園児童・生徒及び教職員の状況】（単位：人）

区 分	小学部	中学部	合計
学級数	2	3	5
児童・生徒数	14	69	83
男	10	30	40
女	4	39	43
教員数	5	14	19
男	2	8	10
女	3	6	9
職員数	1		1
男	0	0	0
女	1		1

（平成 20 年 5 月 1 日現在）

次の表は、高尾山学園の児童・生徒の年度別推移を示している。

【高尾山学園児童・生徒数の状況】 (単位：人)

区 分	小学部	中学部	合計
平成16年度	16	103	119
平成17年度	9	96	105
平成18年度	8	85	93
平成19年度	11	73	84
平成20年度	14	69	83
累 計	58	426	484

(各年度5月1日現在)

平成 16 年度の 119 名をピークに毎年度在籍数は減少し、平成 19 年度は 84 名、平成 20 年度は 83 名となっている。また、延べ在籍人数は 484 名である。

イ. 手 続

高尾山学園の概要文書、在校生や教職員の実績及び卒業生の状況等に関する資料を入手し、閲覧・分析、質問などの監査手続を実施した。

ウ. 結 果

上記の監査手続を行った結果、会計事務処理手続については特に問題はなかった。なお、次のとおり意見を述べる。

(ア) 中学部卒業生の状況について (意 見)

高尾山学園中学部の卒業生の状況は次の表のとおりである。

【高尾山学園卒業生の状況】 (単位：人)

進 路	都立高校	私立高校	専修学校等	その他	卒業生計
平成16年度卒業生	17	12	5	7	41
構成比	41.5%	29.3%	12.2%	17.1%	100%
平成17年度卒業生	26	11	10	3	50
構成比	52.0%	22.0%	20.0%	6.0%	100%
平成18年度卒業生	31	20	4	3	58
構成比	53.4%	34.5%	6.9%	5.2%	100%
平成19年度卒業生	21	6	6	11	44
構成比	47.7%	13.6%	13.6%	25.0%	100%
累 計	95	49	25	24	193
構成比	49.2%	25.4%	13.0%	12.4%	100%

この表は、高尾山学園を視察する方々へ配布される資料から作成したものである。

平成 16 年度以来、卒業生の進路で一番多いのは都立高校であり、過去 4 回の卒業の累計（193 名）のうち、約半分の 95 名にのぼっている。以下、私立学校が 49 名（25.4%）、専修学校等が 25 名（13.0%）、その他が 24 名（12.4%）である。「その他」の内容は、家事手伝いや統計を集計した時点以後に高校進学が決定した場合もあるようである。

このような高尾山学園の重要な活動成果を示すデータについては、視察に訪れた方々だけではなく、転入学を希望される児童・生徒及び保護者をはじめとして、広く一般にも開示することが、当該学園を設置した意義にも合致するものであると考えられる。手段としては、当該学園のホームページに過去に遡って公表することが最適な手法である。

また、平成 19 年度の卒業生の進路のうち、「その他」が他の年度（平成 16 年度 7 名、平成 17・18 年度 3 名、平成 19 年度 11 名）に比較して大きく増加している。このデータは視察資料として公表されている内容であるが、平成 19 年度の「その他」の人数の増加内容については、事後的に調査して把握した進路等を記載するなど、個人情報取り扱いには十分留意して、さらに丁寧な説明を付することが必要である。このような重要なデータは単に実績数値を示すだけではなく、学校経営者の成果を主張する内容も付して開示することにより、より効果的な情報提供となり、説明責任の遂行として評価されるものとなろう。

（イ）重要な目標値について（意見）

高尾山学園の学校経営計画によると、次の 2 つの目標を「2 本の柱」としている。

社会性の育成

基礎的な学力の定着・向上

そして、「チャレンジセブン」と命名して、各年度の数値目標を次のように具体的に示している。

- 1) 出席率の向上 年間平均 70%
- 2) 出席率が改善した児童生徒の割合

対前年度の出席率向上者（欠席減少者）70%

3) 卒業生の1年後就学率（定着率） 70%

4) 学校行事への参加率 70%

5) 9時30分までの登校率 50%（70（出席率）×70%）

6) 授業への出席率 50%（70（出席率）×70%）

7) 健康診断の受診率 70%

医療機関の受診率 50%（70（健康診断受診率）×70%）

これら「チャレンジセブン」のうち、平成20年度は、4)～6)については重点目標としている。その理由は、これら以外の目標は現時点でもほぼ達成されている等の理由であった。

このような数値目標は、具体的で重要な結果指標として設定され評価できるものであり、不登校対策としての高尾山学園の経営方針として明確な活動指針が示されているものと考えられる。

ここで、「チャレンジセブン」の重要な基礎となる指標は、「1)出席率の向上」にあるが、その推移が70%に近いという認識が管理者の中にあるため平成20年度の重点目標にはしていないということである。しかし、実際には平成16年度以降の出席率の実績は次のとおり、1度も70%を超えていない。

平成16年度：64.0%

平成17年度：65.3%

平成18年度：66.9%

平成19年度：62.4%

確かに毎年児童・生徒の少なくとも約3分の1が年度内に転入する実態から判断すると、毎年度の重点目標に「1)出席率の向上」を指定することは一見、難しいようにも見える。しかし、当該結果指標は、他の指標の基礎的な重要な指標であり、当該学園の設立趣旨にもかかわる重要な指標でもあることから、毎年度の重点指標として掲げるべきものと考えられる。

その際に留意すべきことは、年度途中の転入生に係る指標の実績データと少なくとも年度当初から在籍する児童・生徒に係る実績データを細区分して統計データを収集することが、長期的な視点に立って高尾山学園の実績を評価する上で必要になるものと考えられる。また、それぞれの児童・生徒に対する日々の働きかけとしてど

のような活動が、教職員に求められているかについて、教育現場での個々の状況に合わせて柔軟に対応させながら、具体的に活動指標を設定することを検討する必要がある。

さらに、このような「チャレンジセブン」に対して次の 5 つの側面から取り組んでいるが、この「チャレンジセブン」の目標値を向上させるための、教職員における日々の活動指標をより明確にかつ体系的に設定させることが人事評価との関連で期待される。教員の自己申告書の作成と面接においては、このような視点について意識されていることがわかるが、個々の教諭が設定する活動指標（「教育職員自己申告書」上の「目標達成のための具体的手立て」）の重要性や難易度、チャレンジ性などを十分に評価し、目標とされる結果指標に対する貢献度を検証することも、実質的な公正評価の上で重要であると考ええる。

ア) 教育課程の編成・実施

イ) 転入生の受入

ウ) 教員の指導力の育成と組織の改善

エ) 保護者・地域との連携協力

オ) 配当予算の効果的執行と施設の管理

(ウ) 指導補助員の賃金について（意見）

高尾山学園では、不登校児童・生徒への教科指導の補助及び学校生活の支援を行う指導補助員を一般臨時職員として雇用している。この指導補助員となる要件としては次の 2 つを掲げている。

教職経験者・教育相談経験者・メンタルサポーター等経験者、または大学卒・大学院卒などで教員免許状を持つ者、または教育に深い関心を持つ者。

不登校児童・生徒の気持ちを理解し、高尾山学園指導補助員としての自覚を持って取り組める者。

当該補助指導員の賃金は 1 時間当たり 900 円である（交通費別途支給。週 5 日勤務：午前 9 時から午後 3 時 30 分までで、有給休暇有り。）。

この賃金単価の水準は、決して高いものではない。たとえば、軽作業を内容とする高齢者の一般賃金などの単価に近いものである。

また、他の地域の同一業務の単価の例(高い例としては1450円など)からも低いものである。

さらに、資格の有無にかかわらず、一律の単価を設定していることも専門性に対する考慮をすべき観点から判断して合理的ではないものと考えられる。

補助指導員であっても、高尾山学園に必要な人材を安定的に確保して、当該学園の目標を理解し、業務を遂行することを期待するのであれば、賃金水準の見直しなど、有効な人員確保策を検討されることを要望する。

(4) 児童・生徒及び保護者の満足度と教職員の人材育成の視点との関連事業

教員育成：パワーアップ研修及び教員研修について

ア. 概 要

学校の教育現場における教員の資質は、市における教育サービスの質の程度に直接影響するものであり、児童・生徒及び保護者の教育サービスに対する満足度の状況にも大きく影響するものである。また、教育委員会が、教育サービスの人材育成の機会である魅力ある研修制度を教員に対して提供しているかどうかは、優秀な教員の獲得に影響を与えるものと認識することもできる。

市は教員及び学校における経営者である学校長や副学校長の資質及び能力の向上に寄与するために、「パワーアップ研修」及び「教員研修」を実施している。具体的な研修例としては次のとおりである。

「2・3・4年次研修」(開始年度：平成18年度)

「管理職研修」(開始年度：平成17年度)

「教育相談研修会」

「教務主任研修会」

「主幹研修」(開始年度：平成15年度)

「生活指導主任研修会」

「難聴・言語障害学級研修会」など

このような研修会では、一定様式のアンケートを実施し、講座名ごとの集計を行っている。また、平成19年度における学校別参加状況も集計されているが、小・中学校別の参加状況は次のとおりである。

【平成19年度パワーアップ研修 小・中学校別参加状況】

(単位：人)

区 分	小学校	中学校	合計
教員数	1,328	747	2,075
延申込人数	2,955	1,532	4,487
参加延人数	2,727	1,419	4,146
研修参加率	92.3%	92.6%	92.4%
1人当たり研修参加講座	2.1	1.9	2.0

イ.手 続

パワーアップ研修や教員研修に関する実績資料及びアンケート集計表等研修に関連する資料を入手し、閲覧・分析、質問などの監査手続を実施した。

ウ.結 果

上記の監査手続を実施した結果として、次のような意見を述べることにする。

(ア) 研修の個人別履修状況について（意 見）

教員が研修に参加し身に付けたスキルを学校の教育現場で発揮することは、教育サービスの質の向上につながり、児童・生徒及び保護者の教育サービスに対する満足度を向上させる契機となるものである。

「概要」欄で掲載した平成 19 年度の小・中学校別参加状況表とその基礎資料としての学校別参加状況一覧表では、学校ごとの参加状況は把握することができるが、教員一人ひとりの参加状況は把握することができない。「研修参加率」は確かに高いが、その基礎となっているのは「延申込人数」であり、一人ひとりの教員が平均的にどの程度研修に参加しているのかについては統計がない。

市としてどのような教員を教育サービスの提供の主体として育成したいのかに関する意思決定時に、個々の教員の資質に関する客観的な統計データが不足していることを意味する。したがって、教員の個人別研修履修カードなどを作成し、人材育成の教員別管理を行うことも検討する必要がある。

(イ) 学校別参加状況について（意 見）

平成 19 年度のパワーアップ研修学校別参加状況一覧表によると、研修参加率は、小学校で 92.3%、中学校で 92.6%、小・中学校合計で 92.4%であった。この研修参加率は、研修への延申込人数に対する参加延人数の割合であるため、一般的に高いものである。しかし、中には、70%台の小・中学校も存在する（小学校で 2 校、中学校で 1

校)。十分に原因分析を行い、対応策を検討することが必要である。

また、このような研修参加情報は毎年度作成される『教育統計』や学校ごと及び教育委員会事務局のホームページなどに掲載し、広く一般に公開することで、学校や教員のモチベーションの高め、また学校の説明責任を果たすことにも寄与することが期待される。

(ウ) 魅力ある研修の開発について（意見）

魅力ある研修の提供は、教員や管理職である学校長等の自己実現につながる重要な指標である。たとえば、教員が自己実現の観点から期待するであろう専門領域に特化した研修の機会の提供は、優秀な教員の獲得や人材育成の面で、差別化を図ることができるものと考えられる。

したがって、教員の研修に対する期待や受講したい分野を調査することにより、魅力ある研修の内容を設定することも必要ではないかと考える。

第4 利害関係

包括外部監査の対象としての特定の事件につき、私には地方自治法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上