

Let's SDGs! 1 貧困をなくそう ... 1

学校法人における給与制度改革の手順と心得 ... 2

第1回 給与制度を変えるとどうということか

《連載寄稿》校園のファシリティについて ... 4

I 校園のファシリティとマネジメント

統計PickUp 教員採用倍率 ... 5

Ys NEWS その1 小冊子新刊と2021年度セミナーのご案内 ... 6

その2 本誌データ化への移行に関するお知らせ ... 7

School Management Review 経営者が率先する「変革」 ... 8

2021年4月吉日

No.67

2021年4月

月	火	水	木	金	土	日
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

2021年5月

月	火	水	木	金	土	日
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

森林資源の保全等、SDGsの精神を具現化するため、今号をもちましてこの情報誌の紙面発行を終了させていただきます。次号からは弊社HP等にてお付き合い賜れますと幸いです。(詳しくは本誌7面参照)

Let's SDGs!

1 貧困をなくそう



日本はれっきとした先進国なんだから、貧困などあり得ない。あなたはそう言い切れるでしょうか？
貧困は対岸の火事ではありません。特に懸念されるのが、子どもの貧困です。

厚生労働省が昨年7月に公表した2019年国民生活基礎調査によりますと、中間的な所得の半分に満たない家庭で暮らす18歳未満の割合、いわゆる「子どもの貧困率」は、2018年時点で13.5%。実に子どもの7人に1人が貧困状態にあるという衝撃の結果が出ています。子どもの貧困率は2000年以降13~16%台で推移し、抜本的な改善に至っていません。先進7カ国(G7)の中でも高水準となっています。(日本経済新聞2020年7月17日付朝刊より)

SDGsの1つめのゴールに掲げられている、この「貧困をなくそう」という目標。私たち自身が「目の前にある問題」として認識することが一歩目かもしれません。

持続可能な開発目標 (SDGs) は、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標です。17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない (leave no one behind)」ことを誓っています。SDGsは発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル (普遍的) なものです。弊社もこの理念を支持し、活動を推進しています。

給与制度改革の手順と心得

第1回 給与制度を変えるとはどういうことか

近年の少子化の進展に加え、人口偏在も社会的課題となる中で、私学においてはこれまでと同じ規模の収入を見込むことは難しくなってきました。一方、学校における働き方に対して厳しい指摘がなされることも増え、採用難とあいまって労務環境にも大きな変化が生じようとしています。

このような経営環境において、各私学では、これまで維持してきた給与制度を今後も継続することができるのか、不安や心配が増幅しているケースが増えているようです。事実、弊社にも給与制度の見直しに関するご相談はここ1~2年で大幅に増えていて、実際に制度を変える動きを取っておられる学校法人も少なくないと感じています。そこで本年度の本紙連載におきましては、給与制度を変える際の手順を追いながら、それぞれの場面で特に留意すべきことについて確認していくことといたします。

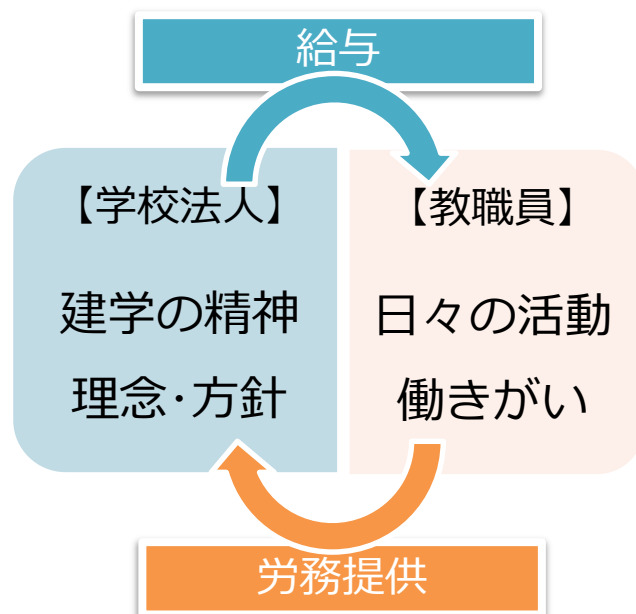
さて、まずは貴校園の現行の給与制度について少しふりかえてみましょう。以下、いくつか質問させていただきますので、できればその答えとともに、そう答えた理由を言葉にしてみてください。

- ① 貴校園の給与制度は、「払う側＝経営サイド」からみて、納得感のある基準に基づいて支払われていますか？
- ② 貴校園の給与制度は、「もらう側＝教職員サイド」からみて、納得感のある基準に基づいて支払われていますか？
- ③ 貴校園の給与水準は、他校園と比較して遜色のないものと思われますか？
- ④ 貴校園の人件費総額は、収支構造上、無理のない金額であると言えますか？

それぞれの質問にお答えいただけましたでしょうか。ぜひともご自身なりの答えと理由を明確にしてから、この先に進んでください。

もし今、貴校園で給与制度を変えようとしておられるのであれば、その動機をこの機会に見つめ直しておきましょう。先ほどの質問でいうところの①②に「No」という答えが出たとすれば、それは給与制度を変える理由として適切なものと考えられます。

給与制度をひとこと言えば、「貴校園は何に対して給与を支払いたいのですか」という問いに答えるしくみのことです。ほとんどの学校法人において給与は経営上の最大支出であると同時に、ほとんどの教職員にとって給与が唯一無二の収入です。給与は払う側ともらう側のいずれにとっても重要性の高い存在だからこそ、給与制度はできるだけ高い納得感を持って運用される必要があります。もしその納得感が損なわれているのであれば、給与制度を変えるタイミングが到来していると言っていいでしょう。



さて先ほどの質問で、③④に「No」と答えた方もいらっしゃることでしょう。冒頭申し上げた経営環境の厳しさゆえに、給与制度を変える必要があると感じておられる経営者も決して少なくないと想像できますし、そのお気持ちは理解できます。

ただ、給与制度を変えることと、質問③④をクリアすることとは直接的にはつながらない、ということには十分気を付けていただきたいと思います。大切なことなのでもう一度お伝えしますが、給与制度とは「何に対して給与を支払いたいのか」を決めるしくみです。年齢や経験に対して支払いたいのか、教職や一定の資格能力に対して支払いたいのか、人事考課や学校業績に対して支払いたいのか…といったことを決めているのが給与制度なのです。他校園よりも給与水準が高い(低い)こと、あるいは人件費総額が過大であることは貴校園の給与制度だけの問題ではないことにご留意いただきたいと思います。

給与制度で最も大切にしていきたいのはそのしくみのコンセプト、理念です。貴校園で給与制度改革の取組を始める際には、一番最初に、新しい制度のコンセプトを検討し、プロジェクトメンバー(※)間ですり合わせる時間をしっかりとるようにしてください。その際に場に投げかける問いの例をご紹介します。

- 1)なぜ今、給与制度を変える必要があるのか？
- 2)どんな給与制度を目指すのか？
- 3)何に給与を支払いたいのか？

この段階で投げかける質問としてはクローズドクエスチョンよりもオープンクエスチョンを用い、参画者のそれぞれが自分なりに言語化することを試みていただくのがよいと思います。時間がかかったとしても、全員が納得できるコンセプトを明示することが、その後の制度設計のみならず、法人全体への導入の際の説明等においても威力を発揮します。ぜひご注力ください。ご参考までに、弊社がご支援した際のコンセプト例を以下に記します。

- 上昇を続ける賃金カーブにはしない
- 安心して生活できる基盤を作る
- 職務内容・仕事の量・責任を反映した手当でメリハリをつける
- 法人全体の収支状況を賞与に反映させる
- 個人別の評価は反映させない
- 専任比率を高めるという方向性の中で給与制度を設計する
- 退職金の比重を下げる

給与制度改革には短くても半年程度、長ければ2～3年かかることも決して少なくありません。そして、長期間の取組の中では、当初に話し合われたこのコンセプトが時間の経過とともに薄れ、忘れられてしまうこともあるかもしれません。プロジェクトリーダーには常にこのコンセプトを携え、ミーティングの都度場に提供するなど、制度設計において常に確認しながら前進するようにしましょう。

※ 給与制度改革はプロジェクトを組成して実施することが適切と考えられます。またこのプロジェクトには労働者代表(現場教職員)に加わっていただくことで新制度導入が円滑に進むことが期待されます。ただし、給与制度のコンセプトは学校法人としてのビジョンや方向性を踏まえたものであることが必須ですので、コンセプトに関する議論は経営幹部を中心に実施していただくことが適切でしょう。コンセプトや方針策定は経営サイドで行い、その後の制度詳細をプロジェクトチームで行う、といったことも考えられます。

校園のファシリティについて

工房アローン主宰 池田 恵次

1943年、大阪府生まれ。大学・工学部建築学科卒業後、大手建築設計事務所に入社。同社で設計部、企画部、役員を歴任ののち「工房アローン」を主宰、建築トータルコンサルタントとして活動中。専門的でありながら中立的な立場からクライアントのファシリティ関連のアドバイザーとして各校園からも大きな信頼を得ている。

学校や幼稚園において必要不可欠の存在であるファシリティ（施設・環境）。その維持や更新の際に押さえておくべき事項について、建築トータルコンサルタント・池田恵次先生からご寄稿いただきます。

【 I 校園のファシリティとマネジメント 】

◇校園のファシリティとは

校園が教育事業活動を展開するために自ら使用する施設（土地・建物・各種設備）および利用する人の環境（教育空間、居住空間）を包含したものを言います。

施設	土地	建物、工作物が占めている土地と校園庭、ひろば、運動場、駐車場、駐輪場など
	建物	教室棟、体育館、講堂・ホール、管理棟、給食棟、倉庫、ボックス棟など
	工作物	プール、球技用フェンス、門扉、塀、校園内道路、通路など
	設備	給排水、空調、換気、電気、通信情報、セキュリティなど
環境	施設に関わる内外部の環境 施設が醸し出したり、施設と共に創り出されたりするイメージ、雰囲気、空気感など	

◇校園のファシリティマネジメント

校園の経営、管理に携われる方々には、その責任として、貴校園の全施設および環境（＝ファシリティ）を経営的視点から、総合的に企画・管理・活用していただくこと・・・即ち、ファシリティを効率的に活用して、最大の効果を生み出すマネジメントをしていただくことが求められています。

ややもすると、ファシリティ＝目に見える施設のみと捉えられがちですが、経営、管理に携わる方々には、施設設置、活用の目的に叶う環境づくりにも意を注いでいただきたいものです。

ファシリティは、「人、物、金、情報」に次ぐ第5の経営資源と言われます。そして、ファシリティコストは、人件費に次ぐ大きな経費となっている筈です。

これを有効化することによって、さまざまなプラス効果を生み、減額分を明日の投資に振り向けることを期待したいものです。

所有されている施設資産から産み出す効果を高める、という目的を掲げていただき、土地や建物を経営資源として、施設資産の積極的な有効活用と共に、場合によっては遊休資産の処分なども検討すべきかも知れません。（無駄や遊ばせている施設資産はございませんでしょうか？）

また、施設資産や施設情報を確保して、貴校園で日常を過ごされる学生、園児、教職員の皆さんや、外部から来られる父兄や関係者の生命や健康を守る「施設のリスクマネジメント」も強く求められています。

教員採用倍率

【結果概要】

○全体の競争率(採用倍率)=3.9倍(前年度4.2倍)

・採用者総数=35,058人(前年度より106人増)

・受験者総数=138,042人(同 10,423人減)

注)「全体」は小学校、中学校、高等学校、特別支援学校、養護教諭、栄養教諭の合計

今回の統計情報

名称	令和2年度(令和元年度実施)公立学校教員採用選考試験の実施状況
所管	文部科学省
公表日	2021(令和3)年2月2日
調査対象	67都道府県・指定都市教育委員会及び大阪府豊能地区教職員人事協議会(計68)

※下のグラフ(図1~4)は文科省HPより引用しています。

【この統計を読むポイント】

公立校の教員採用における倍率低下はニュースとして採り上げられることも多いため、公私問わず学校関係者各位にはよく知られた統計値と言えるでしょう。ただ、それだけ有名な統計だからこそ、この倍率低下が意味するところを、正確に捉えておく必要があります。

まず、マスコミ報道で目立っているのは「小学校」における倍率であることが多い点に留意しましょう。実は昨年、小学校の倍率は中学校・高等学校よりもずっと低い数値になっています(直近の調査では小2.7倍、中5.0倍、高6.1倍)。小学校の倍率が目を引くために前面に出てきているのかもしれませんが。

もうひとつの留意点は、この倍率の計算式です。倍率低下と聞くと直感的に「受験者数の減少」が原因だと思いがちですが、教員採用倍率の算式は「受験者数÷採用者数」ですので、「採用者数の増加」も大きな要因です。事実、小学校では受験者減よりも採用者増が倍率低下に強く影響しており、受験者数の減少傾向が深刻なのはむしろ中学校のほうにも思えます。

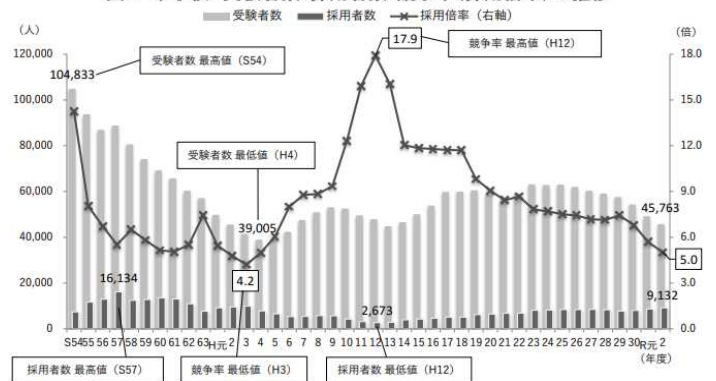
最後に、このデータに関する文科省担当者による見解をご紹介します。「小学校について、自治体ごとに採用者数と採用倍率の推移を分析した結果、2019年度に採用倍率が最も低かった自治体は、年度によって採用者数の変動が大きかったり、ここ数年で採用者数が急増していたりするのに対し、倍率が最も高かった自治体では、年度ごとの採用者数の差が小さく、倍率も安定している。つまり、採用倍率を安定させるには、中長期的な計画に基づいた採用を行うのが重要だと示唆している」と。貴校園の教員採用にもぜひ計画性を。

図1 総計 受験者数・採用者数・競争率(採用倍率)の推移



(注)「総計」は小学校、中学校、高等学校、特別支援学校、養護教諭、栄養教諭の合計

図3 中学校 受験者数・採用者数・競争率(採用倍率)の推移



1

図2 小学校 受験者数・採用者数・競争率(採用倍率)の推移



図4 高等学校 受験者数・採用者数・競争率(採用倍率)の推移





学校経営ブックレット No.3

「なりたい学校になるための事業計画の作り方」 発刊！

学校経営ブックレットNo.2の発刊から3年強…

このたびようやくシリーズ第3弾が完成しました！

全46ページに事業計画のエッセンスを詰め込んだ1冊。

ぜひとも手に取っていただき、

貴校園の計画策定にお役立ていただければ幸いです。



目次

1. 事業計画とは

事業計画の存在意義／年度計画と中期計画のちがいは
フォアキャストとバックキャスト 他

2. 適切な目標設定のしかた

学校法人が設定すべき目標／目標を縦に展開する(中期目標とKPI)
戦略策定に役立つフレームワーク 他

3. ほどほど現状分析のすすめ

顧客と市場を知る(3C分析)／外部環境を分析する(PEST分析)
財政状態・経営状態を決算から知る(財務分析) 他

4. 事業計画策定の段取り

5. PDCA サイクルを回す

あとがき

定価：300円（消費税込、送料別）

お申込は1冊からでもOK。

info@ysmc.co.jpまでどうぞ。

そして…ブックレット発刊記念を兼ねてセミナー開催決定！！

【2021年度学校経営セミナー＆ブックレット発刊記念講演】

ポストコロナ時代の学校経営

～BCPをも含めた経営計画の立案と実現に向けて～

新型コロナウイルス感染症に翻弄された2020年度。学校現場では安全を確保しながら学びを継続するため、数々の試行錯誤がなされたことでしょう。今回のセミナーでは、昨年度の状況をふりかえりつつ、未来に向けた新しい学校のあり方を考えてみたいと思います。ウィルス禍の経験を活かした事業継続計画(BCP)についても理解を深める予定です。

★本セミナーご参加者様には、上記**ブックレットNo.3**を**1冊無料進呈**いたします。

開催日時 5月14日（金）14:00～16:00（13:40より入室可）

会場 オンライン（zoom）※zoom操作の解説も行いますので、未経験者大歓迎です。

講師 吉田 俊也（㈱ワイズコンサルティング代表／ [こちらのQRコードから申込ページへJump!](#) ▼

学校経営ディレクター・税理士・中小企業診断士）

受講料 3,000円（消費税込）

👉お申込は弊社HP (<https://www.ysmc.co.jp/seminar/index.php>) からどうぞ。





本誌データ化に関するお知らせ

弊社では創業以来、私学経営者各位への情報提供を目的として「Ys学校経営情報」（本誌）を発行してまいりました。そして、なるべく多くの方にお読みいただけるようにとの意図から、本誌を紙面媒体として京阪神地域に所在する学校法人様とその他地域でご希望をいただいた学校法人様に郵送を続けてまいりました。一方で、今号の本誌1面でも採り上げましたとおり、弊社はSDGsの理念に共感し、弊社ができる限りの協力を行うため、今後の本誌の紙面化と郵送について熟考いたしました。

弊社の活動において、紙の利用をゼロにすることは現時点ではかなり難しいことです。ただし、それだけ紙の使用が多いからこそ、極力減らすことは可能ですし、方向としてそちらに進んでいくことは必須だと考えております。そこで、弊社内でまとまって紙を使う機会のひとつとなっている本誌の印刷を今後行わないこととし、作成した情報誌は弊社HP等でデータにより閲覧・ダウンロードが可能な形へと切り替えていくことといたしました。加えまして、今後購入するコピー用紙をFSC®認証(*)のもののみとすることも社内で決定いたしました。

皆様方には紙面で本誌をお読みいただけないことでご面倒をおかけするかもしれません。しかしながら、紙を作るために数多くの木が伐採され、森林が破壊されることによって地球温暖化や異常気象、生態系の崩れなどが引き起こされているという見解も有力であり、少しでもこの流れを変えるべく、弊社の取組みにご理解を賜れますと有難く存じます。本号も含め、今後の弊社情報誌はHPでダウンロードいただけますので、ぜひこの機会に右のQRコードから弊社HPにアクセスをお願いいたします。



(トップページ「NEWS&TOPICS」の記事名をクリック↑↑↑)



弊社は私学の皆様とのかかわりを事業の柱にしております。学校もまた、紙の使用の多い場所のひとつだと考えられますので、少しずつでも紙の使用を抑制し、未来に生きる子どもたちに健全な生活環境が確保できるよう努めていただければ有難く存じます。その際、弊社の取組が参考になるようであれば弊社としてもこの上ない喜びです。

(*)FSC®認証制度とは

適切な森林管理が行われていることを認証する「森林管理の認証 (FM認証)」と森林管理の認証を受けた森林からの木材・木材製品であることを認証する「加工・流通過程の管理の認証 (CoC認証)」の2種類の認証制度。適切な森林管理が行われているか、そういった森林からの資源で製品がつくられているかどうかに着目している。(環境省HPより引用、加工)

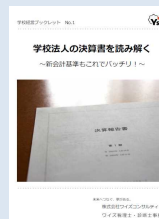
弊社発行小冊子「学校経営ブックレット」好評発売中

学校経営ブックレットNo. 1

お申込みは info@ysmc.co.jp または 06-6484-7513 まで。

学校法人の決算書を読み解く ～新会計基準もこれでバッチリ！～

2017年6月刊行 A5版/全36ページ 定価275円(消費税込・送料別)



学校経営ブックレットNo. 2

学校における働き方改革 ～長時間労働是正のポイント～

2017年11月刊行 A5版/全25ページ 定価275円(消費税込・送料別)



School Management Review

経営者が率先する「変革」



日経新聞の連載「やさしい経済学」からの記事を探り上げます。連載テーマは「データ革命とビジネス」。全10回の連載記事の最終回にあたるこの記事は、冒頭から強い口調で始まっています。

多くの企業経営者は「我が社でも人工知能(AI)を活用しろ」「社内データをもっと生かせ」と声高に叫び、推進するための組織を設けます。データやAIの活用が目的ならば、それは正しいでしょう。

しかし、それだけでいいのでしょうか。データ革命は企業の経営環境を激変させます。データやAIを活用して業務改善しても、ビジネスモデルそのものが時代に取り残されれば、競争力は失われます。データやAIがビジネスにどのような影響を与えるかを先読みし、その布石として何を指すかを定め、それに沿って企業という船の進行方向を変えることが大切です。それができるのは、船長である経営者だけです。

昔から言われている「目的」と「手段」の関係がここにもみられる気がします。AIやデータというのはあくまでも手段。何らかの目的があってこそ役に立つのです。が、手段が先行してしまい、目的が不明確なまま、といったケースは決して少なくありません。目的を示すことこそが経営者の役割、とこの記事は示唆しているように思います。

最新の技術を活用するために経営者がなすべきことは何なのか。この記事には以下の2つが指摘されています。

1つは、「経営ビジョンの明確化」。

データ時代における自社の強みを見極め、過去の成功体験と決別して、ゼロベースで目指すべきビジネスの形を考えなければなりません。経営者は自らの頭で考え抜き、社員や株主に伝わるほどの信念を抱かなければならないのです。

そしてもう1つは、「変革できる企業体質に変えること」です。

企業体質とは全社員の心に宿るもので、一朝一夕では変わりません。でも、経営者がトップダウンで変革を促せば、企業体質は変わり始めます。自律を目指した組織のフラット化や、人事制度における変革者の優遇、経営会議におけるファクトベースの徹底により、企業体質は変えられます。

この記事は一般営利企業を念頭に書かれたものではありませんが、私学経営者にとっても気付きが多いのではないのでしょうか。

学校は大型船に例えられます。一気に舵を切ることはできなくても、操舵でその進路を少し変えることによって、数年後には異なる目的地へ到着するものです。進路を示すこと。そして風土を変えること。経営者にしかできないことが、私学にもたくさんあるはずですよ。

(弊社ブログ「寝ても覚めても学校のこと。」より2021年2月10日付記事を改編し掲載)

学校経営のコンサルティングサービス

事業計画

「なりたい学校になる」ための取組を支援します。

研修・人事制度

「一枚岩の組織に成長する」ための取組を支援します。

財務・会計

「学校財産を有効活用する」ための取組を支援します。



未来へつなぐ、夢がある。
株式会社ワイズコンサルティング／ワイズ税理士・診断士事務所

TEL (06) 6484-7513 FAX (06) 6484-7518 E-mail: info@ysmc.co.jp
URL: <https://www.ysmc.co.jp>(会社) <https://www.ystax.jp>(事務所)
Facebookページ: <https://www.facebook.com/ysconsult>

