

目次／連月カレンダー／偉人のことば … 1

2019年度学校経営セミナー総復習！ … 2

Y's NEWS／2020年度セミナーのご案内 … 5

学校法人における事業計画策定のカンドコロ … 6  
第1回 私学法改正と事業計画

School Management Review … 8  
日本の将来 悲観的？

2020年4月吉日  
No.61

## 2020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			

## 2020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



## 偉人のことば

## 勝ちに不思議の勝ちあり、 負けに不思議の負けなし

(野村克也)

名選手でありながら、名監督としてもその名を遺した野村克也さん。京都府峰山町(現・京丹後市)のご出身で、当地が馴染みの私にとってはとても身近な有名人のお一人です。

野村さんの発言で有名になった今回の言葉ですが、もともとは江戸時代の大名で剣術の達人でもあった松浦静山の言葉だそうです。

勝つときというのは「理由が分からないけれど何となく勝ってしまった」ということもあるけれど、負けるときには必ず原因や要素があるものだ。スポーツで考えれば当たり前のことなのかもしれませんが、それでもこの言葉が教えてくれることは決して小さくありません。

こと経営となるとなおさらです。

うまくいかなかったことには必ず理由があるはずです。

負けを不思議のままにしないことこそ、

次の勝ちを呼び込むのではないのでしょうか。

ご参加ありがとうございました♪

# 2019年度学校経営セミナー総復習！

例年、学校経営にまつわるさまざまなテーマで開催を続けております「学校経営セミナー」。2019年度は全5回にわたって開催させていただきましたが、オーソドックスなテーマからは少し離れて、挑戦的な内容を意図的にそろえてみましたがいかがでしたでしょうか。新年度の開始にあたり、本紙面ではこれらのセミナーの総復習をさせていただくことといたします。ご参加いただいた皆様にはふりかえりの機会として、そして残念ながらご参加いただけなかった皆様には雰囲気を感じつつ内容をのぞき見？していただく機会として、ぜひともご活用ください。



未来へつなぐ、夢がある。  
学校経営のコンサルティングサービス  
株式会社ワイズコンサルティング

## ◆おもしろければ生徒は集まる

～なぜブラックゼミに学生が集まるのか～

(講師:龍谷大学経営学部教授 中森孝文)

開催日:2019年4月18日(木)

中森教授は、公務員として通産省（現在の経済産業省）勤務のご経歴をお持ちで、その後大学で教鞭をとられるようになり、今や名物教授？！として学生から大変慕われる存在です。また、ご自身も3人のお子さんをそれぞれ別の私学に通わせた保護者でもあり、私学を顧客としての観点からもよくご存じです。



冒頭、ボリュームのあるグループワークを指示され、会場がざわつきます。しかし、少しずつ作業を進めていくと、ああ、なるほど、そんな気付きがあるのか！と納得。「おもしろい」という言葉には「意外性」というキーワードが含まれていることを実感することができました。そして、子どもたちに「おもしろい」を感じてもらうためには、「予定調和を崩す」ことが重要であることを学びました。

その後、ブラックゼミの実態をご披露いただき、学生たちが数々の課題を越えていく様子を事細かにご紹介いただきました。さらには、アメリカでの企業研究の結果から、文化や価値観の異なる従業員をどのように育てていくのか、ということについても大変興味深いお話を聴くことができました。時折なされる会場への質問にご参加された皆様は頭をひねりながら、それぞれの学校、幼稚園での活動へのヒントを得ていただけたように思います。



中森孝文教授

アンケートには

- ・予想外の内容でおもしろかったです。
- ・やはり学生は、勉強・研究が現実社会とつながっていることを感じると興味が湧くのではと思いました。
- ・学園の未来図を作る発想の手助けとなるお話であったと思います。
- ・固定観念を捨てることの大切さを実感しました。本日のセミナーを受けて考え方を見直す必要性を強く感じました。職場だけでなく日常でも実践したいと思います。

といったご感想をお書きいただきました。ご参加いただいた皆様がそれぞれのお立場・役割の中でお気づきになることがあったようです。

◆学校教職員のキャリアデザインを考える  
～人を育てる組織づくり～  
(講師:㈱ワイズコンサルティング 吉田俊也)  
開催日:2019年6月28日(金)



開催日はちょうどG20大阪サミットの初日。交通規制のかかった大阪・梅田で、本年度2回目のセミナー実施となりました。

キャリアデザインという言葉は耳馴染みのあるような、ないような…。そして、今回のセミナーで中心的に扱った「キャリアパス」という言葉も、聞いたことがあるような、ないような…というもので、開始前は、どのくらい興味を持っていただけるだろうかと不安に思っていました。

ところが、それはまったくの杞憂に。アンケートには

- ・働き方改革の参考になりました。
- ・キャリアパスというテーマの設定に大きく関心を持つことができました。
- ・キャリアデザインの考え方が具体的に示されて、よく理解できました。

といった、嬉しいコメントが並びました。

学校でキャリアパス制度をお持ちであるケースはまだほとんどないと思うのですが、ご参加いただいた方は皆さん積極的にこのテーマに挑まれ、途中のグループワークも時間が足りず、大盛り上がりでした。昨今、学校にとって特に大きな課題となっている採用と定着。この課題解決に効果的と思われるキャリアパスの考え方は、皆さんのご興味を引くものであったようです。今後の私学経営にキャリアパスというしくみが定着するのはそう遠くない未来なのかもしれません。

◆学校における未来型人事制度  
～「100人100通り」は実現できるのか～  
(講師:㈱ワイズコンサルティング 吉田俊也)  
開催日:2019年9月20日(金)



前回テーマのキャリアパスも私学においては近未来を見据えたものだったのですが、今回は民間企業、その中でも特に刺激的なしくみを持つサイボウズ株式会社の事例をもとに考えるセミナーでしたので、ご参加いただいた皆様には少なくとも2, 3年は学校経営を先取り(?! )することができたのではないのでしょうか。

まだまだ一般的とは言えない、刺激的なしくみを持っているサイボウズ株式会社。その事例をご紹介しながら、果たして学校法人でも同じことができるのか、できないならなぜできないのか、について考えてみました。できない理由を探すのは簡単ですが、「やってみるならどうしたらいいか?」という考え方で頭をひねってみるといろんなことに気付けるから不思議なものです。

アンケートにも、その意図を汲んでくださったこんなご意見が。

- ・「できない」と決めつけず、「どうやったら出来るのか」を考えてみるという大きな得るものがありました。
- ・サイボウズという特異な事例を説明いただき、びっくりし、うらやましく思いました。

本校もなんらかの改革をしたいと思います。

今回は評価制度と給与制度を中心に採り上げながら、教職員を辞めさせないための「多様」な人事制度について皆さんと一緒に考えてみました。大きな反省点は、グループワークがとても少なくなってしまったこと。ご参加者数が少なかったこと、そして私からお伝えすることが多すぎたことが理由です。次回以降の改善点として胸に刻みました。

◆法にまつわる学校あるある  
～学校として押さえておくべき裁判例～  
(講師:えにし大阪法律事務所 津田裕行)  
開催日:2019年10月18日(金)

今回は学校であればぜひとも押さえておくべき裁判例を中心に、法律で決められていること、そして決められていないこと(実はここがポイントでした)について3時間めいっぱい、お話いただきました。講師を務めていただいたのはえにし大阪法律事務所の所長弁護士、津田裕行先生です。津田先生は官僚として勤務され、そして不動産鑑定士としてもご活躍され、その後に司法試験を突破されたご経歴の持ち主です。社会経験の多さもあってか、法律を分かりやすく解説されるのが毎回好評を得ており、今回もアンケートにはこんなコメントが寄せられました。

- ・具体例について説明も解り易かったです。話し方も柔らかく聞き取り易かったです。
- ・判例、裁判例を伺い、記録の大切さをはじめ学校運営の観点からのポイントを改めて学んだ。同時に法と教育のスタンスの違いも学校としての判断に必要であることも再認識した。

実は今回のセミナーでは、3時間では足りないほどの多くの判例、裁判例が紹介されました。シャワーのように降り注ぐそれらの事例を聴きながら、私自身も「法的判断のポイントってこのへんにあるんだな」ということが感じ取れました。そして、最後のまとめとして「弁護士を信じすぎるな」という、刺激的な内容にも触れられました。弁護士はあくまでも法律の専門家であって、教育分野の専門家ではない。そのことを肝に銘じて、学校にあるべき法務を考えていく必要があります。



◆学校事務室改革Ⅱ  
～業務効率化を実現するために～  
(講師:㈱ワイズコンサルティング 吉田俊也)  
開催日:2019年11月15日(金)

今回のセミナーは昨年度開催して大好評を得たセミナーの第2弾企画。遠方からのご参加者もいらっしやって、昨年同様、ご関心の高さを感じさせられました。

昨年度と同じテーマではありましたが、内容も同じになると芸がない!と、扱う事例をすべて差替えて臨んだ今回のセミナー。今年は情報誌で3年間継続してきたインタビュー記事を探り上げ、現場の生の事例を思い切りご紹介しました。すでに誌上でご覧いただいているものももちろんあったと思いますが、インタビュー時にお聞きした周辺のお話も可能な範囲でご紹介したところ、日頃業務に携わっておられる皆様には大いにご参考にさせていただけたようです。



アンケートでは

- ・他の学校さんが抱えている問題や取り組みについて、事例を踏まえて紹介があったので、本校でも導入できるかどうかの可否についてイメージがすごく湧きました。
  - ・多くの学校事例を挙げていただき、参考になった。
  - ・知っているようで明確でなかったことが、事例・報告とともによく学べた。といったご意見をいただくことができました。そして他にも、
  - ・スケジューリングの重要性を改めて感じました。
  - ・スケジューリング→日報→棚卸という具体的改善策を聞きました。ぜひ実行していきたいです。
- というご意見も。今回のセミナーでは具体的改善のポイントもまとめてみたのですが、その中で「スケジューリング」はとても重要な位置づけでした。それを感じ取ってくださったことが嬉しかったです。



## 2020年度学校経営セミナーは2本立てでお届けします！

【私学職員向け勉強会 & 交流会】

### 私学職員が知っておきたい法律と会計の知識

～マルチタスクを実現してよりよい働き方を目指すためのセミナー～

私学の事務職員は担当業務で目いっぱい。だから休みも取りにくいし残業もなかなか減らないーそんな状況を打破して、より柔軟な働き方を目指しませんか？本セミナーでは、日常的に法律や会計を担当しない職員各位にも理解が進むように、実例を用いて分かりやすく解説しますので、学校職員として知っておくと得する業務知識が満載です。また当日は終了後に懇親会(希望者のみ)を行います。困った時や迷った時に、他校園の仕事仲間に相談できるほど心強いことはありませんよね。ぜひともこの機会に人脈を広げてみてください。

開催日時 7月16日(木) 13:00～17:00 (懇親会 17:15～18:30)

概要 第1部 学校法人会計の基礎を知り活用する 講師：吉田 俊也  
第2部 私学を支え、守る。法律の深イイ話 講師：津田 裕行

【役員(理事・監事)向け研修会】

### 理事・監事が知っておくべき私学ガバナンスとは

～私学法改正を踏まえ、これからの私学経営を法務と財務から考えるセミナー～

昨年改正された私立学校法で、私学のガバナンス強化を図るための規定が盛り込まれました。この改正に伴い、各学校法人の寄附行為も改定され、本年度より各法人で施行されていることでしょう。

さてその後、貴法人の経営に変化はありますでしょうか？本セミナーでは法改正の内容を概観するとともに、あるべき学校経営の枠組について、学校経営の2大要素である法務と財務から考察します。学校法人役員向けに内容を凝縮した半日セミナー、各法人の理事様・監事様必聴です。皆様のご参加をお待ちしております。

開催日時 10月22日(木) 13:00～17:30

概要 第1部 法務からみた私学ガバナンス 講師：津田 裕行  
第2部 財務からみた私学ガバナンス 講師：吉田 俊也

<上記セミナー共通事項>

開催場所 大阪府私学会館 307号室

〒534-0026 大阪市都島区網島町6-20

(JR大阪城北詰駅より徒歩2分 他、京橋駅・天満橋駅・大阪ビジネスパーク駅からそれぞれ徒歩10～13分)

本年度より開催場所を変更しております。

定員 30名(先着順)

弊社HPアドレス：<https://www.ysmc.co.jp/seminar/>

メールアドレス：[info@ysmc.co.jp](mailto:info@ysmc.co.jp) FAX：06-6484-7518

## 第1回 私学法改正と事業計画

2019（令和元）年の私立学校法（以下「私学法」といいます）改正により、私学経営のしくみにいくつか変更が加えられました。その中のひとつが「事業計画策定の義務づけ」です。新たな私学法では次のように規定されています。



（予算及び事業計画並びに事業に関する中期的な計画）

第45条の2 ①学校法人は、毎会計年度、予算及び事業計画を作成しなければならない。

②文部科学大臣が所轄庁である学校法人は、事業に関する中期的な計画を作成しなければならない。

（第3項略）

おそらくこれまでも、多くの学校法人では事業計画が作られていたと思われます。ところが、私学法では事業計画を作成する義務を課してはいませんでした。それどころか、予算についてもその作成義務が明確でなく、私立学校振興助成法において補助金受給のための要件として予算の届出が必須とされていたにとどまります。今回、私学法に正面から「予算」「事業計画」「中期計画」の作成義務が規定されたというのは大きな変化と言えるかもしれません（なお、私学法の規定では、文部科学大臣所管法人のみに中期計画の作成を義務として課している点にご留意ください）。

このたびの私学法改正のベースになっているのは「ガバナンス強化」です。昨今、私学経営にまつわる不祥事が発生したこと等により、これまではそれぞれの学校法人に任されていた経営のしくみについて、一律的に健全経営を担保するためのしくみを導入せよ、という形への転換が図られました。具体的なガバナンス強化策としては、役員の責任が明確化されたこと、監事機能が強化されたこと、評議員会機能が拡大されたことなどを挙げるすることができます。本来、ガバナンスという言葉は「組織自らが統治、管理する」ことを示す言葉であるはずですが、そのしくみを「自ら」整えるのではなく、法令で規定されるのは何とも皮肉な話ですね。

そして、ここでの本題である事業計画策定にも同様の意図が込められています。すなわち、学校経営の安定化を達成するためには、将来に向けた方向性や施策等を明示することが必要であり、計画策定によりそのことが実現できると考えられたのでしょう。

### 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](mailto: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250円（税別・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 ～長時間労働は正のポイント～

2017年11月刊行 A5版／全25ページ 定価250円（税別・送料別）



作られた事業計画は評議員会に付議することが必要です。私学法の規定を見ておきましょう。

---

第42条 次に掲げる事項については、理事長において、あらかじめ、評議員会の意見を聴かなければならない。

- (1) 第45条の2第1項の予算及び事業計画
  - (2) 第45条の2第2項の事業に関する中期的な計画  
(第3号以下略)
- 

直近の私学法改正は2019年ですが、2004年にも改正されています。当時の改正の目玉は「マネジメント強化」で、理事長の役割を明確化し、理事会を一定の権限と役割を担う必置機関として位置づけました。と同時に、事業計画を評議員会付議事項とし、決算と事業報告書の作成及び公表が義務付けられたのです。これはまさに計画→実施→報告→計画…というPDCAサイクル、マネジメントサイクルの実現を狙っています。今回の改正もまた当時の意図を引き継ぐ形で、中期計画を含めて評議員会での意見聴取を経たうえで、各学校法人が当該計画を活動の指針として活用し、実施後には事業報告の形式によってふりかえりを行うことが求められているものと考えられます。

このように見てきますと、これまでも事業計画を作ってきた学校法人では今後もそれを続けていけば形式面での問題は特段なさそうです。しかしながら、今回の私学法改正の主旨からすれば、形式よりも「中身」が重要、とも言えるのではないのでしょうか。そして、単年度計画のみならず、中期計画の作成も想定するとすれば、これまでの作り方をそのまま踏襲することで果たしてよいのか、という疑問も生まれそうです。

忘れてならないのは、私学法が改正されようがされまいが、学校は永続せねばならない存在である、ということです。特に私学は建学者が建学の精神のもと、社会に必須の存在として生み出されたものです。その私学を永続させるために、将来設計は欠かせません。今後、子どもたちの数が増え続けるのであれば話は別ですが、市場の縮小はとっくに始まっており、学校経営は有効な舵取りなしにはまっすぐ進めない状況になっていることはすでに火を見るよりも明らかです。

そこで、今回の連載では「実効力」のある事業計画を作る、という着眼点から、計画策定におけるポイント、勘所について考えてみたいと思います。作成が義務づけられた今こそ、どうせ作るなら効果の高いものを作るべきです。この連載が皆様のお役に立てることを願っております。次回以降をお楽しみに。



# School Management Review

## 日本の将来 悲観的？

ちょっと悲しいニュースを見つけてしまいました。若い世代が将来に対して良いイメージを持っていないかもしれない、という記事です。日本経済新聞に掲載されていました。

LINEが行った調査で、将来の日本社会が「明るくない」など悲観的に考える新成人が49%に達していることがわかった。「明るい」などと考える回答は13%にとどまった。就きたい職業のトップは男女とも「公務員」だった。

このアンケートは成人の日に合わせて行われたもので、無料通話アプリ利用者1万5428人を対象に、スマートフォンを通じて調査した、と書かれています。最近ではスマホでのアンケートというものもあるんですね…便利になりました。

ただ本題としては喜んでいただけません。これからの社会について聞いた設問の回答の内訳は、右上のグラフの通り。

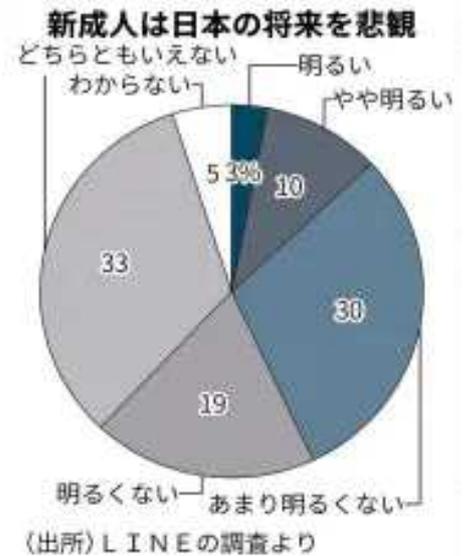
「あまり明るくない」30%、「明るくない」19%。これで半数。  
一方で、「やや明るい」10%、「明るい」3%。全体の1/8くらいしかありません。

将来に向けて夢を描ける社会を作るため、先輩である大人たちは力を尽くさねばなりませんね。

もう1つ、就きたい職業についても調査されていて、驚いたのはその首位が公務員だった、ということ。男性で9.6%、女性で7.9%を占めたそうです。

さらには、男女とも4位には教師・教員がエントリー。記事には「安定志向」と解説されていますが、教育業界としてはこのニーズを現実に向かわせることが大切です。教育に携わることの素晴らしさややりがいを伝えるとともに、職場環境、職務環境の改善を着実に図っていかねばなりません。

大人たちこそ、将来を見据えた行動が求められますね。



(弊社ブログ「寝ても覚めても学校のこと。」より2020年2月4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>

