

Let's SDGs! 3 すべての人に健康と福祉を … 1

《連載寄稿》校園のファシリティについて … 2  
III ファシリティのライフサイクルコスト(LCC)

学校経営ブックレットのご案内 … 5

学校法人における給与制度改革の手順と心得 … 6  
第3回 標準モデルを検討する

School Management Review 少人数学級の効果は限定的? … 8

<Y's News> 学校経営セミナーのご案内 … 9

2021年8月吉日  
No.69

## 2021年8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					

## 2021年9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			

※8月の祝日設定にはくれぐれもご注意ください。



## Let's SDGs!

3 すべての人に健康と福祉を



あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進するというのがこの目標の示すところ。

ところが昨年から今年にかけて、新型コロナウイルス感染症が全世界に広がり、健康が脅かされる事態となっていました。元気であることの有難みを改めて感じた方も多いことでしょう。

厚生労働省の「簡易生命表」によれば、日本における平均寿命は女性が87.45歳、男性が81.41歳と、どちらも80歳を超えています。

いわゆる「健康寿命」は平均寿命よりも10年ほど短くなっているものの、長寿は健康と福祉のひとつのバロメータといえるでしょう。

一方、海外では5歳を迎える前に命を落とす子供が依然600万人を超えています。予防と治療、その根底にある教育の重要性を意識し、行動せねばなりません。

盤石かと思われていた日本国内の医療提供体制はコロナ禍の中でまさかの崩壊が起こり、改めて健康と福祉の重要性を感じさせられました。

あらゆる年齢、そしてすべての人々に健康的な生活を。

医療機関でなくともできることはたくさんあるように思います。

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。

# 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。

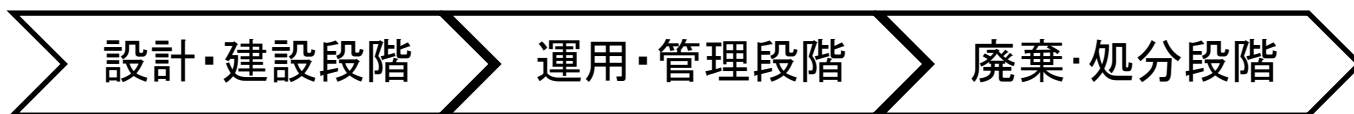
## Ⅲ ファシリティのライフサイクルコスト（LCC）

◇ファシリティの生涯費用は人件費に次いで高額

ファシリティ（施設と環境）は、「ひと・もの・かね・情報」に次ぐ第5の経営資源です。

校園の経営資源の中でも、ファシリティの占める重要度は極めて高いものです。生徒や園児への高質な生活・学習空間の確保と維持・管理は校園の生命線とも言えるでしょう。

そのため、ファシリティに対する適切な投資計画が求められます。校園のファシリティにおけるLCC（生涯費用）は次の3段階における費用であり、総額は人件費に次ぐ大きな経費となります。



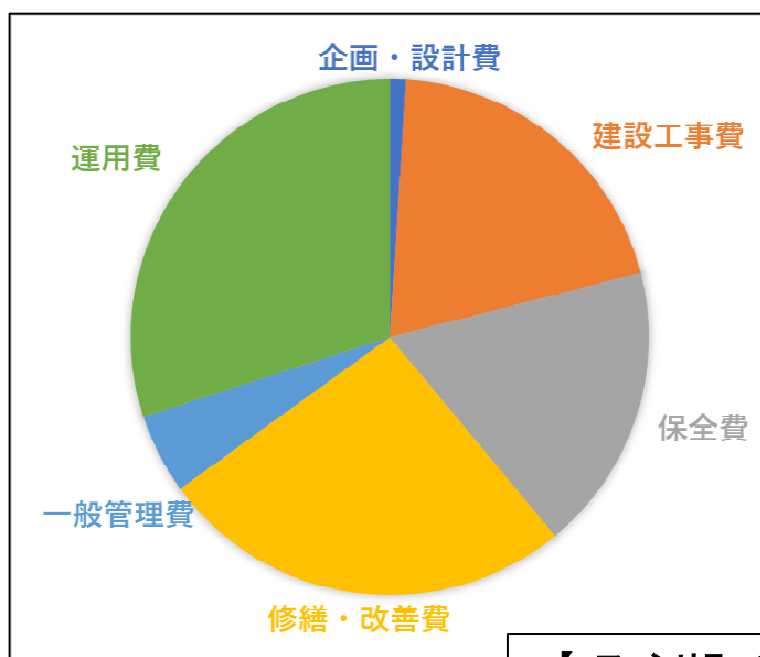
・初期投資(企画・設計・工事)費用

・運用・管理費用

・解体・処分費用

\* 一般的な初期投資については、土地（入手）費用を入れる場合もありますが、校園地の場合はサイクル対象としては馴染みにくいため本稿では扱わないこととします。

校園の経営、管理に携わる方々には、その責任として、経営的視点からファシリティ関連支出の有効化を図り、減額分を明日の投資に振り向けていただきたいものです。



【 ファシリティの LCC 概念図 】

### Ⅲ ファシリティのライフサイクルコスト（LCC）

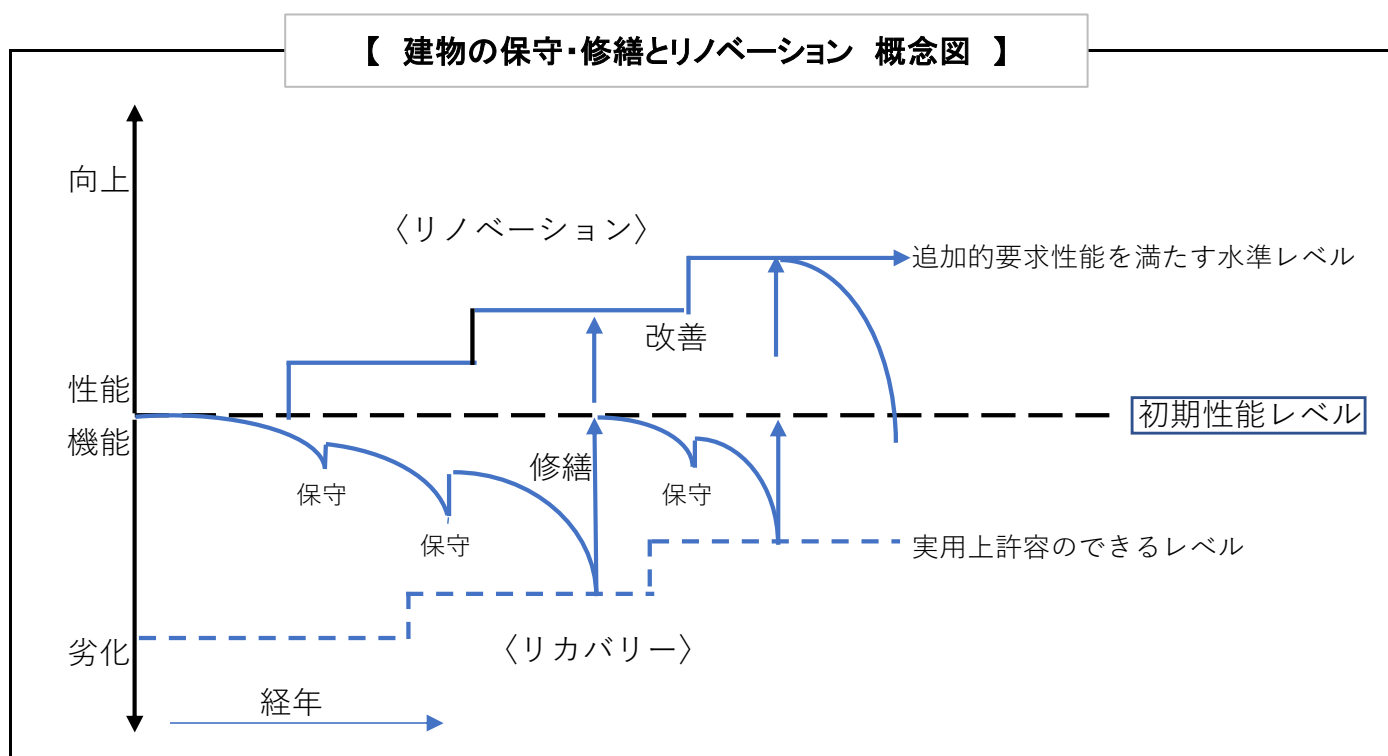
#### ◇運用管理費用は長期継続して必要となる経費

ファシリティ投資のうち、新築、増築、改修工事時における初期投資は強く意識されますが、運用管理費用については軽視されがちです。しかしながら、**運用管理費用は長期継続的に必要**であり、初期投資（設計建設費）と解体処分費用を加えた一過性費用の数倍（5～6倍の実例もあり）となります。つまり、**運用管理費用の適正化を図ることが、有効かつ効率的なファシリティ投資のポイント**になると言えます。

運用管理費用は下記の項目から成ります。

保全コスト	法令点検、定期点検・保守、日常点検・保守、運転、清掃、保安、経常的修繕、植栽管理など
修繕コスト	臨時的修繕（大規模修繕など）
改善コスト	改善、更新、模様替え
運用コスト	光熱水費
一般管理コスト	公租公課、保険料、減価償却費など

これらの内、保全コストと運用コスト、一般管理コストは、日常的または定期的に必要なもので固定的な経費となります。それ故、企画、設計の段階から省エネ、省力、メンテナンスフリーなどを意識した仕様やシステムを選択し、コスト縮減に繋げておきたいものです。特別仕様品の採用は、更新時や修繕時に余分な手間、時間、費用のかかることが多く、費用対効果を考え慎重を期すべきでしょう。





### Ⅲ ファシリティのライフサイクルコスト（LCC）

#### ◇劣化対策で経費節減を！！

ファシリティの劣化には次の3種があります。

<b>物理的劣化</b>	<b>性能、機能が低減して損耗していく(経年劣化)</b> 自然的損耗、人為的損耗、事故的損耗などに伴うもの
<b>機能的劣化</b>	<b>時代社会が求める性能、機能に対して陳腐化・不足していく</b> 法令改正、内外装材、設備システムの進歩発展などに伴うもの
<b>社会的劣化</b>	<b>敷地の利用形態や周辺環境の変化、悪化に対応できなくなる</b> 都市計画の変更、騒音、振動、大気汚染による被害や規制などに伴うもの

劣化対策のうち機能的、社会的劣化については、その発生因が他動的なものであり、事前予測や計画的対応に難しいものがあります。これらについては事前情報などの収集に努め、校園として戦略的に対応すべきでしょう。

一方、物理的劣化による修繕・改修の時期や金額は、耐用年数や劣化診断から比較的高い精度で予測でき、年次的予算化が可能なものです。

劣化に対する予防的対応を行うことにより、耐用年数の先延ばし、経費節減に繋げたいものです。

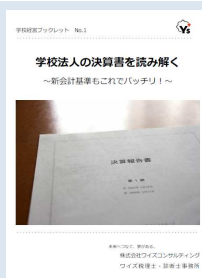
### 弊社発行小冊子「学校経営ブックレット」好評発売中！！

#### 学校経営ブックレットNo. 1

#### 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)



#### 学校経営ブックレットNo. 3 (最新刊)

#### なりたい学校になるための事業計画の作り方

2021年1月刊行 A5版／全46ページ  
定価300円(消費税込・送料別)



※上記小冊子(ブックレット)のお申込みは、メール([info@ysmc.co.jp](mailto:info@ysmc.co.jp))またはお電話(06-6484-7513)でどうぞ。



# 給与制度改革の手順と心得

## 第3回 標準モデルを検討する

連載の3回目にあたる今回のテーマは「標準モデルの検討」です。標準モデルとはその名の通り、給与制度をあてはめる上での「標準的な対象者に対する賃金モデル」を指します。すなわち、新規に採用された教員あるいは職員が、その後標準的なキャリアパス(人事履歴)を経て退職に至る場合の賃金の推移を確認します。新制度を立案する際はもちろんのこと、現行制度の問題点をあぶり出す際にも、また制度を少しでも改訂する際にも、欠かしてはならない重要な工程だと言えるでしょう。

給与制度には必ず、その制度が適用される方々がいらっしゃいますが、その方々は年齢や経験、職務や能力など、賃金の決定要素(詳細は前号をご覧ください)に差があるのは当然です。貴校園が賃金の決定要素として何を選び、どんな優先順位を付したとしても、それらをいきなり実在する個人ごとにあてはめてしまうと、個々に条件がばらついてしまって、制度の良し悪しがかえって判断しづらくなってしまいます。「標準モデル」を設定し検証することで、給与制度が前提とする人物像を明らかにすることができますし、モデルへのあてはめによって制度がより具体的に把握でき、同時に制度設計を先に進めることができます。

ではどのように標準モデルを検討していけばいいのでしょうか。手順を追って説明いたします。

### ①標準的な人生の流れとキャリアパスを想定する

最初に、「標準が何なのか」を明確にする必要があります。右の表をご覧ください。これは標準モデルを表にしたもので、弊社が実際に用いている資料の一部です。表の一番左には自然年齢、その右に人生イベント、さらにその右に役職等とあります。この3列分を埋めるのが最初の作業です。

標準モデルを考える際には、仮に給与制度が年齢給でなくても、年齢を軸にするのが分かりやすく、適切だと考えられます。そして年齢の右には、標準的に起こり得る人生のイベントを記入します。ここでは家族計画を中心とした記載をしておりますが、他に考えられるとすれば自宅の購入などでしょうか。さらにその右の役職等では職場における役割について標準的な想定を記入してみてください。学校の場合には組織が階層化しているケースは少ないものの、一定の経験を経た後に学年主任や分掌部長といった役割を担うのが一般的でしょうから、そのような役割を含めて記載してみましょう。

自然年齢	人生イベント	役職等	目安年収	本給	教職調整額		管理職手当	扶養手当	月例給合計
					時間外手当	職務手当	住宅手当		
22									万円
23									万円
24									万円
25									万円
26									万円
27									万円
28									万円
29									万円
30	結婚								万円
31	第1子誕生								万円
32									万円
33	第2子誕生								万円
34									万円
~~~~~									
50									万円
51									万円
52									万円
53	第1子退職								万円
54									万円
55	第2子退職								万円
56									万円
57									万円
58									万円
59									万円

### ②目安となる年収を想定する

貴校園内でのキャリアの流れに合わせる形で、目安となる年収を想定してみましょう。もし貴校園の制度が等級によって区分されるものであれば、等級もここで考えてみる必要があります。ここで考えるのはあくまでも目安ではありますが、別の言い方をすれば「最低限このくらいは保証すべき」という金額を表す、とも言えるかもしれません。

すべての年齢に対応する金額を明示するところまでは必要ありませんので、5歳ないし10歳刻みで、年齢、役割、生計費等を意識した年収を書き入れてみましょう。できればこの時点で「最低賃金」と「世間の平均値」に関する情報を仕入れておき、それらを参考にした数値が記載できると主観と客観のバランスが取れてなおよいと思います。

### ③賃金の種別に分けてみる

年収を構成するものとして、大きく分けると月例給と賞与(期末手当)が挙げられます。月例給はその名の通り、月1回支給される給与を指し、賞与は概ね年2回あるいは3回支給される例が多いと思われます。先ほど、目安となる年収を想定しましたので、次はこれを月例給と賞与に分けて考えてみましょう。各校園によって月例給に重みがあるケースと、賞与に重みがあるケースのいずれかが考えられますが、両者の配分割合はこれまでの実績を踏まえて考えるのが大原則です。ただし、月例給は生活保障の意味合いが強く原則として固定額での運用となるのに対し、賞与は業績還元としての性質を持ち合わせていますので変動的な要素も加味されます。その意味では、最低保証として月例給にどのくらいを想定するかを明確にすることが優先されますので、そちらを中心に考えることが望ましいでしょう。

そして月例給はさらに本俸(本給、基本給)と諸手当に分けられます。月例給の総額がイメージできたら、諸手当としてどんな手当を設けるべきか検討を加えた上で、月例給総額を本俸と各種手当に分けてみましょう。本俸は経年で昇給するという概念が一般的であるのに対し、手当は時間を経過しても固定額であるのが通例です。もちろん、評価等によって手当を何段階かに分けることも可能ですが、まずは手当を固定させて枠組を考えるのがスムーズでしょう。

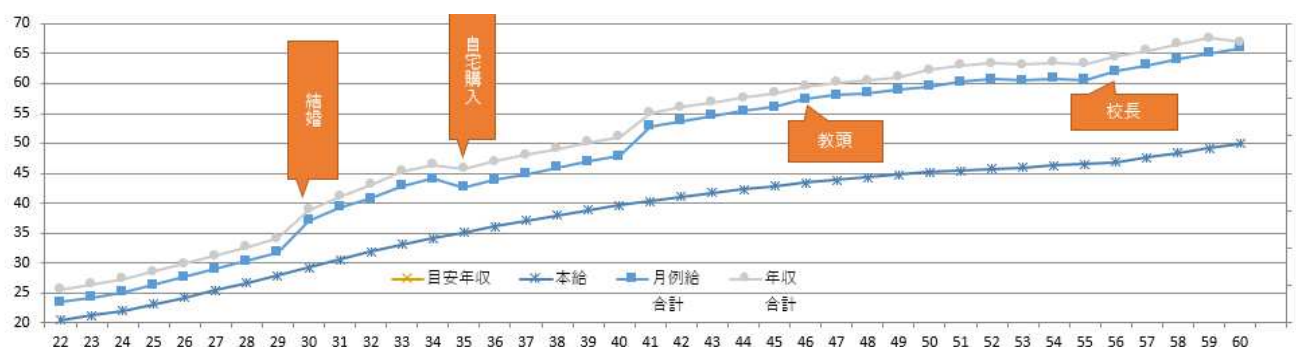
### ④月例給用の賃金テーブルを仮設計する

月例給と賞与の大きな枠組みが整ってきたら、いよいよ賃金テーブルの設計に取り掛かります。ただ、この時点ではまだざっくりとしたイメージで進めてきていますから、厳密な検証は後でしっかりやることとして、基本給をどんなふう昇給させるかを考えながら実際に数字を置いてみる、つまり「仮」の設計を試みることをお勧めします。何となくのイメージを数字に置き換えるだけで、制度の具体性はぐっと高まります。

賃金テーブルは「俸給表」や「給与表」などと呼ばれることもありますが、現状、学校法人で最も多く採用されているのは年齢給のテーブルでしょう。前号でご紹介した賃金の決定要素の中で、基本給として相応しい要素は何かを検討し、それを基準としたテーブルを設計することが求められます。基本給の支給基準としては年齢や経験を用いるのが考えやすいと思いますが、昨今の一般企業では職務内容を軸に据えた職務給も検討されることがあるようです。まずはゼロベースで、貴校園の「理想」がどんなものなのか、自由にお考えいただければと思います。

本格的な賃金テーブルの設計については次号で採り上げたいと思います。

以上、今回は「標準モデル」について考えてみました。標準モデルには「管理職に昇進する場合」「主任級でご活躍いただく場合」といった、いくつかの場合分けが必要になるものと思われます。あまり複雑に分類しすぎないように、2～3パターンの標準モデルを作成してみましょう。そしてそれぞれの年収や月例給の推移をグラフで表してみると、賃金カーブの状態が視覚的に分かりやすくなります(下のグラフ参照)。ぜひともお試しください。



# School Management Review

## 少人数学級の効果は限定的？

日本経済新聞で過日、「教育への投資を考える」というテーマで10回にわたる連載が掲載されました。その中の「少人数学級の効果は限定的」というタイトルの記事をご紹介します。

今回の記事はあくまでも「教育効果」の観点から、クラスサイズが小さいことの良否が論じられています。

が実際のところ、クラスサイズの影響を計測するのは簡単ではありません。

というのも、例えば大人数クラスと少人数クラスのそれぞれに所属する児童生徒の平均的な学力を比較しても、観察できない学校外での教育機会が影響している可能性があるからです。記事の中で筆者はこうおっしゃいます。

**そのため、学級編成ルールを利用した研究が主流となります。1クラス40人以内とするルールを考えます。入学人数が40人ならば40人クラスですが、偶然の理由で入学人数が41人となれば、20人と21人のクラスに分割します。入学人数が40人と41人の学校が限りなく近い性質を持つならば、両者の学力差はクラスサイズによると見なせます。**

このような方法を利用して検証した結果がどうだったのか、気になりますよね。記事には次の通り書かれていました。

・全国学力・学習状況調査とその保護者票による分析結果

→中学生ではクラスサイズ縮小の学力への効果は必ずしも大きくない。ただし経済的に不利な生徒への効果は大きい。

・ある都道府県の公立学校の小4～中3の児童生徒パネルデータによる分析結果

→学力に対するクラスサイズ縮小効果は観察されず。

・東京都足立区の児童生徒パネルデータによる分析結果

→クラスサイズを半減させても児童生徒の学力の伸びに与える効果は1カ月から2カ月分程度。

これらをもって筆者は、「クラスサイズ縮小が学力に与える効果は大きくない可能性があります」と評しています。

クラス内人数をどうするか、というのは学校経営全般に影響を及ぼすテーマです。教学では「クラスが大きくなると全ての生徒に目が届かない」というご意見が出やすく、クラスサイズを縮小させる方向に行きがちですが、経営サイドは配置教員数等、経営資源の配分の観点からクラスサイズを拡大させる方向に行きがち、というのが一般的な構図かと思います。いろいろな見解があるところかとは思いますが、今回の記事をひとつのエビデンスとして、今後の貴校園の経営を考えてみてはいかがでしょうか。

(弊社ブログ「寝ても覚めても学校のこと。」より2021年6月28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>







## <9月度学校経営セミナーのご案内>

【2021年度学校経営セミナー 第3回】

### 私学経営者のための法律講座AtoZ

～学校法人関連法令と判例から経営の留意事項を知ろう～

学校法人の活動には多くの法律が関わっています。近年改正された私立学校法はもちろんのこと、民法や商法、憲法に至るまで、押さえておきたい法令の数々を、日常活動に照らし合わせながら確認する法律講座です。重要判例も概観しつつ、学校経営において留意すべきポイントについて学びましょう。

開催日時 9月10日（金）14:00～16:00 （13:40より入室可）

プログラム

- ・学校法人に関連する法律の全体像
- ・判例に見る学校の責務
- ・事故や不祥事への初期対応について

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 津田 裕行（えにし大阪法律事務所代表／弁護士・不動産鑑定士）

<略歴> 洛星高校、京都大学法学部卒。霞が関の国家公務員、民間会社の不動産鑑定士としてサラリーマン勤務を経験した後、現在は弁護士として活躍中。一般の民事事件を手掛ける一方で、学校法人内での各種研修講師（個人情報保護法改正、SNSのリスク対策、ハラスメントの動向とその防止策等）を務めるなど、学校ならではの法律問題にも精通している。物事を身近なたとえ話で説明することを得意とし、研修講師として高い評価を得ている。鉄道旅行、城めぐり、コンサートホールめぐりなど趣味も多彩である。



こちらのQRコードから申込ページへJump! ▼

定員 20名（先着順）

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。