



Let's SDGs! 4 質の高い教育をみんなに ... 1

《連載寄稿》校園のファシリティについて ... 2

IV 建設プロセスと校園の役割

<Y's News> 学校経営セミナーのご案内 ... 4

統計PickUp 毎月勤労統計調査 ... 5

学校法人における給与制度改革の手順と心得 ... 6

第4回 賃金テーブルを設計する

School Management Review 労働、3年で100時間減 ... 8

2021年10月吉日

No.70

## 2021年10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11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					

※10月に祝日はありません。ご注意ください。



## Let's SDGs!

4 質の高い教育をみんなに



SDGsに含まれる17のゴールのうち、学校関係者に最もよく知られているのが今回採り上げる第4のゴールでしょう。質の高い教育を提供し続けることこそ、私学に求められた最大の使命と言えますよね。

ここ数年、我が国では幼児教育無償化や高等教育無償化といった施策と並び、高校無償化が実施されています。この結果、私立高校への進学という選択は以前よりも多くのご家庭において現実味を帯び、かつ現実になってきたことでしょう。公立校の存在により、子どもたちすべてが初等中等教育を受ける権利を確保できることは当然必要ですが、私学は各校園が建学の精神のもと、質の高い教育を提供、実践する場として確保され続けなければなりません。

世界に目を向ければ、最低限の教育を受ける権利すらないケースが多くあります。そして日本では、リカレント教育が注目を集める時代となってきています。未来を見据え、これまで以上に大きな視野で教育を考えていきたいですね。

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。

## Ⅳ 建設プロセスと校園の役割



### ◇企画・構想・計画は校園が自ら担うべき作業です

建設行為は新築、増築、改築を問わず、企画・構想・計画 → 設計 → 工事のプロセスを経て出来上がります。どの段階も重要で、どれが欠けても建物は誕生しません。

このうち、設計と工事の部分については、専門業者に委ねることになります。

一方、企画・構想・計画作業は発注者である校園の経営、管理に携わる方々に担っていただくかねばなりません。この段階で、目的建物の敷地、用途、規模、予算、スケジュールなどの方向性を決めるのです。その上で、設計者に的確な与条件として提示する必要があります。ソフトがハードを創る、完成建物の良否を左右する最も重要な作業なのです。

この作業段階では、計画の見直し、延期、取り止めなども総合的な判断のもとで選択肢に含まれます。建設に関わる助言などが欲しい場合は、秘密保持とニュートラル性に富むコンサルタントに協力を求めることを検討されるのも良いでしょう。

### ◇全体工程における発注者（校園）の役割

#### 企画・構想・計画段階

基本的に100%が発注者の役割だと認識して下さい。

建設行為の主要部分はこの段階で決まります。主体性をもって意図が明確に判る計画案を創り、後の段階（設計、施工）に伝わるようにします。

#### 設計段階

設計者の選定 と 与条件（計画意図） と 設計図書との整合性を確認します。

#### 工事段階

施工者の選定、工事契約 と 工事中のスケジュールチェック、完成検査において計画意図との整合性を確認します。また、契約に定めた時期に必要な工事代金の支払い手続きを行います。

\* 設計、工事段階での主要な役割は、設計者、施工者の選定作業です。発注条件が明快であれば、設計および施工中の業務は概ね設計者、施工者に任せることができます。

### ◇設計者と施工者の選び方

設計者と施工者の組み合わせには次の二通りがあります。

- 1) 設計施工分離方式 ; 設計者と施工者を分離して発注する方式
- 2) 設計施工一貫方式 ; 設計者と施工者を一括して発注する方式

各々に長所、短所があり、発注（校園）側の体制やコスト管理の方法、設計者、施工者のレベル等から、総合的に検討を加えた上での選択が望まれます。

#### 1) 設計施工分離方式の場合は設計者と施工者を別々に選ぶ必要があります。

〈設計者の選定方式について〉

##### ○特命方式

組織の能力や作風を評価し、客観的データにより1社を指名し決定

##### ○プロポーザル方式

組織、担当者の発想解決法、経験、能力、取り組み姿勢などを、設計図を伴わない書類による申し込み（プロポーズ）を求め、審査し選定

##### ○書類審査方式

書類、資料の客観的データにより複数候補者を指名、面接などを通じて選定

##### △設計競技方式（コンペ）

##### △設計入札方式（指名競争入札）

〈施工者の選定方式について〉

##### ○特命方式

1社のみ限定して、見積を徴収し発注

##### ○見積り合わせ方式

複数の業者を指名し、見積書を徴収し、その内容を比較検討のうえ、最も妥当な業者を決定

##### △一般競争入札方式

##### △指名競争入札方式

(注) △印の方式は、準備作業の多さや煩雑さ、専門知識の必要性などから民間工事物件では避けられることが多い

#### 2) 設計施工一貫方式の場合は設計と施工を一括して任せる建設業者を選ぶ必要があります。

この場合は設計者と施工者が同一なため、選定方法は分離方式の設計者、施工者の選定方式を組み合わせて、総合的な評価により選定をおこなうこととなります。

(注) 補助金対象案件の場合は、業者選定方式に規定があることが多いので留意が必要です。



## < 11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4回】

### 管理職が知っておくべき学校法人会計の基礎知識

～財政状態と経営成績を知るためのポイントとは～

つつい担当者任せになりがちな会計情報の管理。しかしながら、そこには経営のヒントが数多く詰まっています。本セミナーでは経営管理職として押さえておくべきポイントを知るための方法についてお伝えいたします。会計の経験がなくてももちろん大丈夫。自校園の経営状況をタイムリーに把握できるようになっておきましょう。

開催日時 11月19日（金）14:00～16:00 （13:40より入室可）

プログラム

- ・学校法人の決算書の構造と特徴
- ・施設設備への投資と基本金
- ・最低限押さえておくべき財務分析

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

株式会社ワイズコンサルティング 代表取締役

ワイズ税理士・診断士事務所 代表税理士・中小企業診断士

学校経営ディレクター

<略歴> 公務員、民間企業勤務、塾講師等を経て2006年より学校経営コンサルタントとして活動を開始。計画経営の実践を基軸として、財務会計・人事労務・組織活性化・業務効率化等、学校法人経営におけるあらゆる課題に対応している。セミナー講師や執筆等の活動も精力的に行い、関与する学校法人は西日本から全国に広がりつつある。

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。

### 【結果概要】 ※令和3年6月分結果確報

○現金給与総額は442,821円(前年同月比0.1%増)。うち一般労働者が593,271円(同0.3%増)、パートタイム労働者が105,870円(同0.7%増)となり、パートタイム労働者比率が30.92%(0.25ポイント上昇)となった。なお、一般労働者の所定内給与は315,168円(同0.6%増)、パートタイム労働者の時間当たり給与は1,215円(同1.5%減)となった。  
○就業形態計の所定外労働時間は9.5時間(18.8%増)となった。

### 今回の統計情報

名称	毎月勤労統計調査(全国調査・地方調査)
目的	統計法に基づく基幹統計『毎月勤労統計』の作成を目的とする統計調査
所管	厚生労働省
公表日	(最新)2021(令和3)年9月24日
調査内容	常用労働者を5人以上雇用する事業所の雇用、給与及び労働時間について全国及び都道府県別の変動を明らかにする

※下のグラフは令和3年6月分結果確報より引用しています。

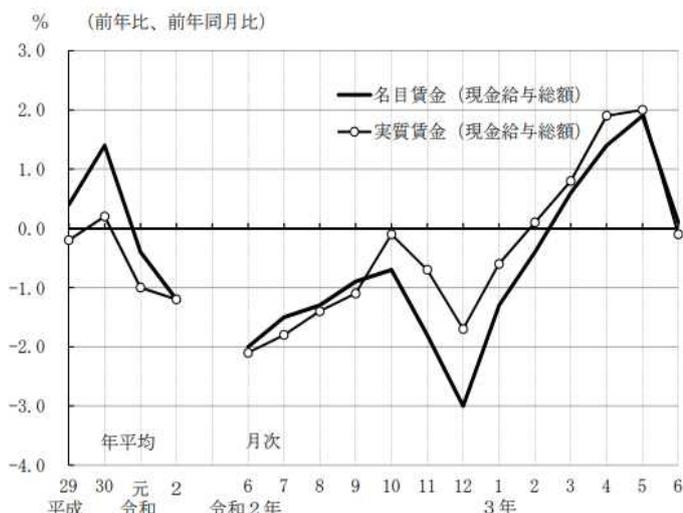
### 【この統計を読むポイント】

「毎月勤労統計調査」という名称を耳にしたことがあるという方はかなりの割合にのぼると思います。その理由として、この統計が統計法に基づく基幹統計調査として位置づけられたもので、国の統計の中でも特に重要性が高いとされるものだから、というのが一番の理由…だと思いたいのですが、実際、この統計を一躍有名にしたのはその調査方法に問題があり、そのことが集計結果に影響を与え、さらにはこの統計を利用して定まっている世の中のしくみにまで影響を与えたという、その「不祥事」が原因であったからかもしれません。調査票を集めてすらいなかったり、全数調査すべきところを何の承諾も得ずに抽出調査にしてしまっていたり…国が実施する統計調査、しかも基幹統計の信頼性を揺るがす大事件を引き起こしたことが、毎月勤労統計調査という名前を世に知らしめることになったのは何ともお粗末な話ですね。

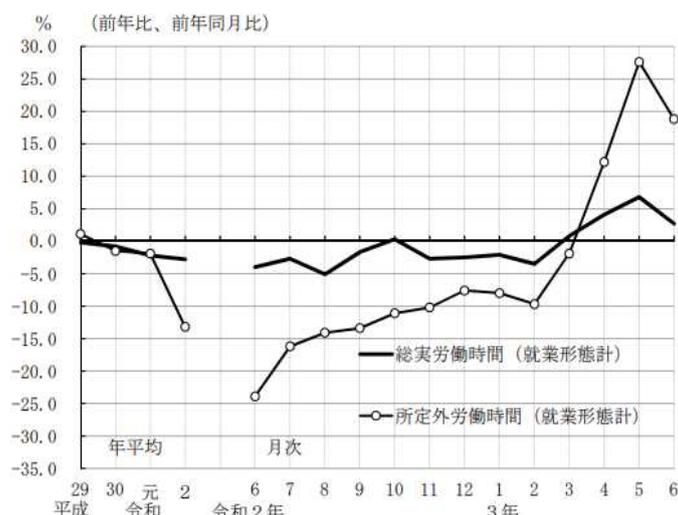
このように信頼を損ねた統計ではありますが、この情報は私学に関わる私たちにとって、重要な内容であることは間違いありません。業種別の雇用や給与、さらには労働時間に関する情報がこの統計に詰まっており、しかも「毎月」調査が行われますので、本当の意味での直近のデータが手に入ります。このページの左上に記したような内容が把握できれば、自法人で雇用している教職員各位の給与水準や労働時間の実情といつでも比較できますし、世間相場からどれほどギャップがある状態になっているかについても簡単につかむことができます。

その一方で注意が必要なのは、統計調査で判明することはあくまでも「平均的な姿」だけである、ということ。数多くの母集団から成る対象を平均した場合の賃金水準や労働時間はそれだけの意味を持っているに過ぎませんから、貴校園が目指すべき姿をそこに見出そうとすれば方向を誤ることになりかねません。世間水準は自法人のあるべき姿を考察する一素材とし、統計資料をご活用いただければと思います。

1-1図 賃金の動き 労働者全体



2図 労働時間の動き



## 第4回 賃金テーブルを設計する

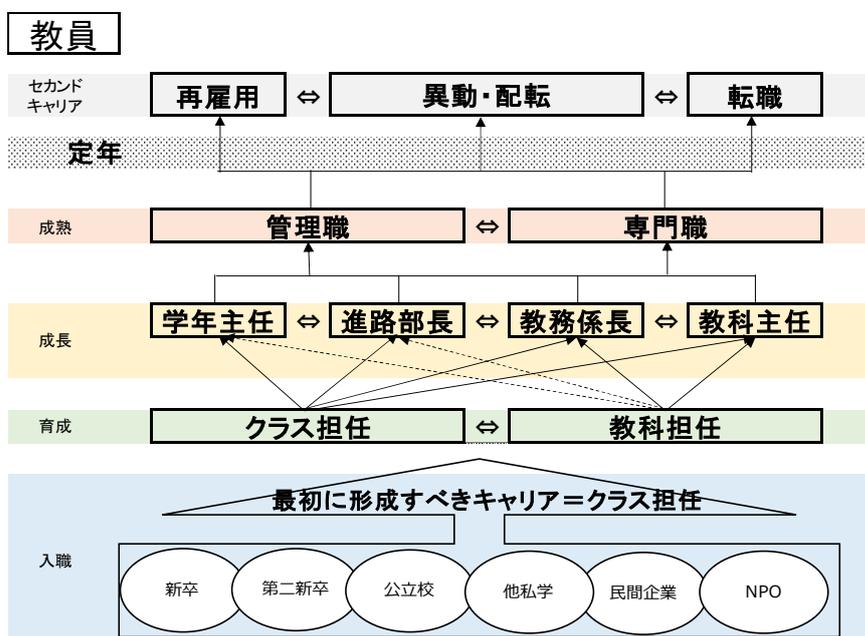
今回が連載4回目。制度設計としては今回が佳境となります。賃金テーブルを作っていきます。大まかなつくり方は前回お伝えした通りですが、今回はより厳格に内容を詰めていくことにします。

### ① 賃金テーブルの種類を検討する

賃金テーブルは各校園に1つしかあってはならない、というルールはありません。例えば年齢給を採用する場合であっても、同じ年齢ながら役割や責任の重さが大きく異なれば、それぞれに異なる年齢給を適用することも十分あり得ます。もちろんその逆に、役割や責任が異なっても同じ金額を設定することもあり得るでしょう。どんなふうに考えるかは、貴校園のコンセプト次第です(コンセプトについては連載初回で触れておりますのでご参照ください)。

もし、複数の賃金テーブルを準備することとなれば、それぞれのテーブルをどんな場合に適用するのか、その場合分け(区分する基準)が重要です。そしてその場合分けは、貴校園のキャリアパスを検討する中で明らかにすることができます。例えば、弊社が考える教員のキャリアパスは右下図のようなものなのですが、このキャリアパスにはいくつかの分岐点がありますよね。例えばクラス担任と教科担任、そして主任・部長級、さらには管理職と専門職も分かれ道になっています。こういった場合分けを準備して、それぞれについて別個の賃金テーブルが必要かを検討することで、組織全体に適用可能な給与制度を構築することができるのです。ちなみに、このような場合分けを別の言葉で「等級(制度)を設ける」というふうに言うこともあります。賃金制度の前提として等級制度が存在する組織は世間的にはかなり多く存在しています。例えば1等級を一般教員、2等級を管理職といったふうに分けて賃金テーブルを設定することは十分可能です。ただし、等級を設ける場合には、誰が1等級に該当し、どうなれば2等級に該当するのか、納得度の高い分け方をしっかり定義することが重要です(一般教員と管理職、という分け方であれば明確な気もしますが、管理職ではないが生徒募集に大きく貢献している名物先生が果たして1等級でいいのか、といった問題は発生する可能性がありますね)。

おそらく多くの学校法人では、教員と職員で異なる賃金テーブルをお持ちであると考えられます。これもまた、役割が異なれば賃金テーブルを分ける、というルールに基づいているものと思われれます。一方で、担任を持つ教員とそうでない教員で賃金テーブルが異なる、あるいは担当する教科によって賃金テーブルを分ける、といった例はほとんどみられません。どんなキャリアパスを描き、その中でどんな基準で賃金テーブルを分けるのか、しっかりと検討し結論を導きましょう。



## ② 統計値等との比較を行う

賃金テーブルをいくつ作るかが決まれば、実際にそれぞれの賃金テーブルに数字を置いていくことになります。賃金の決定要素にはいろいろなものがあることはこの連載ですでに触れていますが、例えば年齢給であれば年齢を、経験(勤続)給であれば経験(勤続)年数を、職務給であれば職務の種類をそれぞれの軸にして、対応する金額を検討することになります。

しかしながら、年齢以外を軸にした場合、各教職員にいったいいくらもの月例給が支給されるのかはひと目では分かりません。そこで威力を発揮するのが前号で紹介した「標準モデル」です。年齢を軸にした標準モデルに新しい賃金テーブルをあてはめてみて、どんな賃金カーブを描くのかを検証してみてください。

その検証の際には、いくつかのデータとの比較を行うことが有益です。ひとつは現行制度での支給額との比較であり、特に賃金テーブルが現行制度よりも低い水準の額を含んでいる場合にはこの比較は必須です。モデルへのあてはめにより、どのくらい給与水準が増減するのか、数値として押さえておきましょう。

そしてもうひとつ、業界内外の平均値との比較もぜひ実施しておきましょう。教職員の採用が簡単にはいかない昨今、賃金水準は一定の採用競争力を保持するために意識しておくべき観点のひとつです。採用と同様、現在貴校園で勤務している教職員がいたずらに転退職することを防ぐためにも、他私学や公立校、一般企業の平均値との比較を行ったうえで新制度を構築することが望まれます。

ちなみに、平均値は統計調査等で明らかになっているものを用いるとよいでしょう。弊社でよく用いる統計値は厚生労働省が公表している「毎月勤労統計調査」(本紙p.5参照)や「賃金構造基本統計調査」です。産業分類や年齢、雇用・就業形態等により区分されたデータが存在していますので、比較対象として適切なカテゴリを選んで比較することによって、新制度が世間的にどんな位置にあるものなのかが把握できると思います。

また念のため、「標準生計費」との比較を行っておくことも重要です。標準生計費は、いわゆる人事院勧告の際に算定されるもので、世帯人員別の平均的な生活費を示しているとされています。名前に「標準」と付いていますし、説明としては「平均的」と書かれてはいますが、金額水準を見ますとかなり小さいものとなっていますので、貴校園で用いる場合には守るべき最低限の水準として位置づけられることをお勧めいたします。

## ③ 昇給ルールを検討し、昇給額(ピッチ)を調整する

賃金テーブルの設計の肝となるのが「スタートの額(初任給)」と「ピッチ(昇給額)」の設定です。各テーブルのスタートをいくらにするのか、そして昇給幅をいくらにするのか(年代等によって変化させるのかどうか)を検討して、実際に数字を置いていきます。

複数の賃金テーブルを設定する場合には、ある賃金テ

ブルから別の賃金テーブルへ移るケースも想定されるでしょう。その場合には、そうなる可能性のある年齢等でテーブルを移行した場合に、金額的にもスムーズな移行がなされるよう配慮が必要です。

ちなみに、年齢給や経験給であれば昇給は原則として「年1回」ということになるとは思いますが、仮に人事考課(評価)結果を月例給に反映させる場合などには、昇給ルールを検討する必要があります。例えば、原則的な昇給額は年額5,000円としつつ、これを5分割して1つのピッチを1,000円にしたうえで、標準的な評価を得た教職員には5ピッチを昇給させ、評価の低いメンバーは3ピッチにとどめる、といったルールが考えられます(上図)。今回の連載では評価制度には触れませんが、中長期的には学校法人でも評価制度と給与制度をリンクさせるケースが増えるものと思われます。制度設計時のひとつの検討事項と言えるでしょう。

級	号	金額			
1	1	200,000	←	標準的な 評価	←
	2	201,000			
	3	202,000			
	4	203,000			
	5	204,000			
	6	205,000			
	7	206,000			
	8	207,000			
	9	208,000			
	10	209,000			
	11	210,000			

# School Management Review

## 労働、3年で100時間減

働き方改革という言葉はすっかり定着した印象のある昨今、労働時間が大幅に減っているという統計記事が先日の日本経済新聞に掲載されていました。その一節をご紹介します。

日本の年間労働時間が大幅に減っている。2020年は1人平均1811時間となり、3年前に比べ116時間縮小した。時間外労働の上限規制導入など一連の働き方改革が動き出したところに、新型コロナウイルスの流行が重なった。働き盛りの世代を中心に長時間労働者が少なくなっている。今後、効率的な働き方がどこまで定着するかが焦点となる。

3年前との比較で116時間減、と聞くと、働く側の意識が相当変化したように感じられるのですが、最大の要因はやはりコロナ禍。直近3年間を分けてみると、

2017→18年:25時間減

2018→19年:32時間減

2019→20年:58時間減

となっており、一昨年从去年にかけての減少が最大です。

とはいえ、その前の2年でも着実に労働時間は減少していて、しかも減った時間数もそれなりの大きさだと感じます。これはやはり働き方改革の成果、長時間労働の是正が進んできたことを示しているとも言えそうです。

ちなみに、超長時間労働といえる「週60時間以上勤務」の方もかなり減っているようで、2017年から157万人減って360万人となったそうです。右上のグラフを見ると40代を中心に減少幅が大きくなっていますね。

ただ、少し気になるのは以下の記述です。

足元では労働時間が小幅に増えている。21年1～6月の平均月間就業時間は前年同期比で1.1時間多かった。年間換算で13時間弱だ。20年に58時間減った分に比べればわずかだ。

ともするとコロナ前に戻ろうとする働き方が、今後どのように変化していくのか、注意深く見守りたいと思います。



さて、貴校園での働き方はいかがでしょうか。今年度も2学期に入りましたが、以前と働き方は変わったでしょうか。そして、長時間労働の実態やいかに…。

既存の教職員各位の健康を確保するためにも、さらには将来の教職員志願者を確保するためにも、長時間労働が世間並み、あるいはそれ以上に減少していくことを願いたいところです。

その際、本来学校がなすべきこと、教員が、職員がなすべきこととは、という観点から、メリハリの利いた時間配分がなされることも同時に願いたいと思います。

(弊社ブログ「寝ても覚めても学校のこと。」より2021年9月2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>

