

BILANC

ビランク

2014 vol.5

未来のために、
私学と共に

BILANC ACTION

新システム「t-マネージャ」の公開

交付率の見直し方針

BILANC WATCH

東狐貴一氏に聞く

近年の学校法人の経営課題や人材育成、
人事・給与制度のトレンド

BILANC NETWORK

維持会員通信

京都市英館 国際医療福祉大学
東京工芸大学 日本医療大学 福岡大学
福島学院 福山大学 別府大学

さらに、近く、快適に。

新しい退職資金交付業務管理システムでは、
維持会員の皆様の事務手続きに割く時間を
大幅に削減し、ワンランク上の利便性を目指します。

新システムでは、異動届をオンラインでご提出いただけます。
また、帳票の電子化により、事務の効率化、事務負担の緩和を実現します。
当財団との情報共有の推進、スピード向上など当財団をより身近に感じてください。

- サービスの向上
- ニーズに応える柔軟な環境
- ベンダーから独立したシステム

■ 情報共有

電子申請、電子帳票による共有
会員の管理番号を共有
照会対応の迅速化(同一の情報を閲覧)
登録教職員データのダウンロード

■ 情報の活用

退職資金の試算機能
年齢別教職員数などの集計機能
全体平均との比較機能
シミュレーション機能

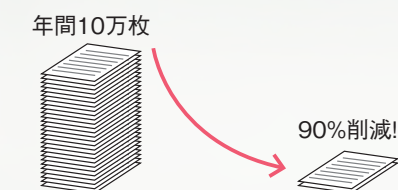
■ BCP(事業継続)対策

データセンターの2重化
磁気データの遠隔地保管
ネットワークによる情報管理
オープン系システムによるシステムの軽減化

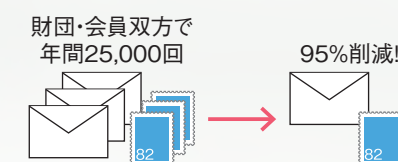
■ 効率性

インターネット利用によるスピード向上
低価格のハードウェア(サーバー)
ペーパーレス
コスト減により利息等による掛金の軽減財源の増額

紙使用量

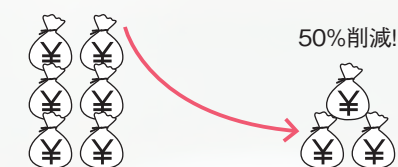


郵送件数と郵送費

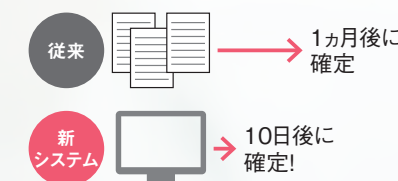


郵送料は、財団で年間800万円以上、維持会員で8割程度、削減できる見込みです。

運用費用



異動確定までの時間が短縮



公益財団法人
私立大学退職金財団

<http://www.shidai-tai.or.jp/>



新システムを公開

4月からの新機能にもご期待ください。

これまでBILANC vol.1からご案内しておりました新システムは、皆様のご協力のおかげをもちまして、2014(平成26)年11月4日に公開することができました。
第一段階として565会員の皆様に、オンラインでの届出に移行していただきました。
引き続き、第二段階として2015(平成27)年4月公開予定のシミュレーション機能等の開発を進めてまいります。今後も当財団のシステムにご期待いただくとともに、従来からの紙媒体による届出を継続されている維持会員の皆様には、4月からの新システムへの利用切替を是非ともご検討ください。



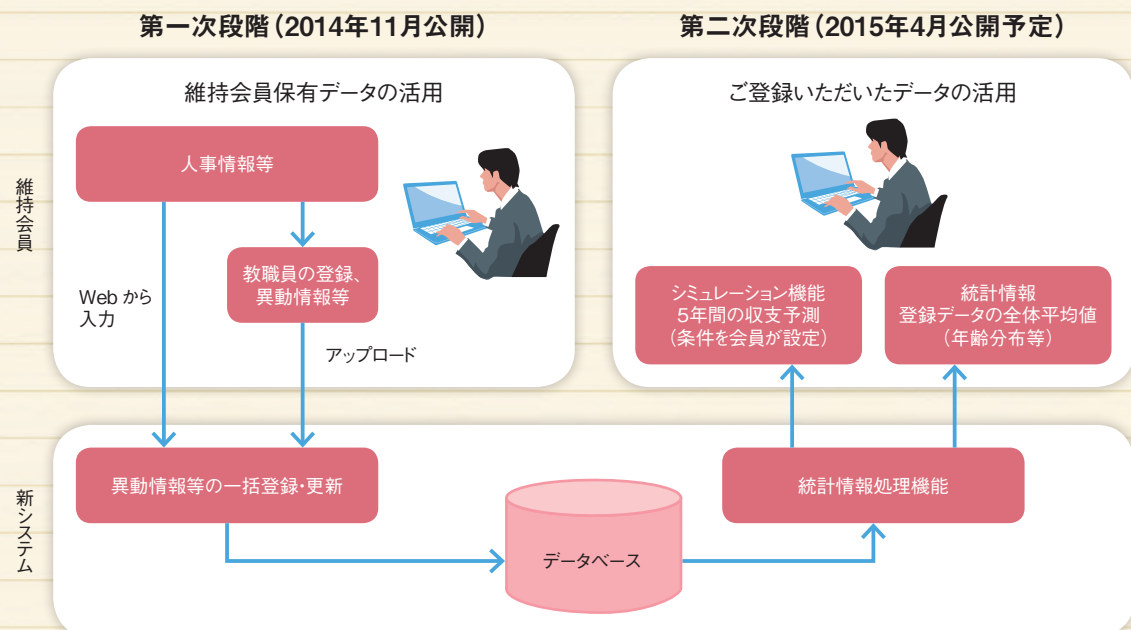
以下の項目にご留意ください

移行後の留意点

- 9月分掛金の納入期日の変更を行った維持会員は、2015(平成27)年4月末までに納入してください。
- 9月分掛金を3月末までに納付している場合の決算時の掛金の未払金は、3月分の1ヵ月分になります。
- 退職資金の交付日が変更になっています。また、交付申請の「承認」を忘れないようにご注意ください。

システム開発 第二段階(シミュレーション機能)の基本構想

シミュレーション機能では、未登録の教職員を含めてシミュレーションの対象とすることを可能とし、将来5年間の掛金等の収支予測が行えるようになることを目指しています。
また、統計情報では、登録データ全体の平均値等の情報を提供し、比較できるようになります。



▶ t-マネージャ 安全・安心利用への取り組み

当財団では、新システムがインターネットを経由して教職員情報を送受信することから、「安全・安心なセキュリティ管理体制と万全なBCP(事業継続)の構築」を目指します。そこで、適切な個人情報、法人情報の保護にむけた取り組みを続けてまいりたいと考えています。

システム利用にあたってご注意ください

・コンピュータウィルス感染の予防を徹底してください。

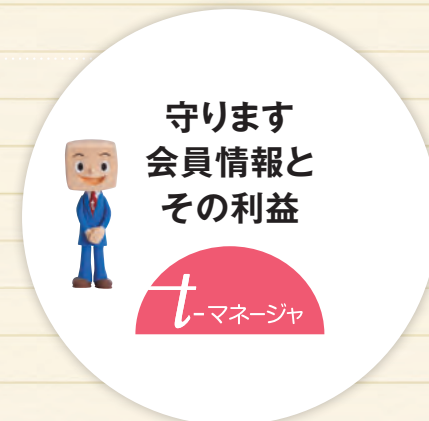
→コンピュータウィルスは、電子メールの添付ファイルやインターネットからパソコンに侵入します。ウィルスの感染による情報漏えいの防止のため、ウィルス対策ソフトの導入と、パターンファイルの更新を行ってください。

・利用する担当者やパソコンを不用意に増やすのは危険です。

→当財団のシステムは、申請により複数の担当者や利用するパソコンを登録できます。利用できるパソコンを増やすと、利便性は増しますが、情報漏えいのリスクも増大しますので、注意が必要です。

・ファイル交換ソフトの利用は危険です。

→インターネット上でファイルを共有するソフトウェアによる、情報漏えい事件が相次いでいます。利用しなければ問題ありませんが、もし、パソコン内にID・パスワードを記録したメモ帳やWordなどのファイルを保存している場合、それらのファイルがインターネット上に流出するおそれがあります。



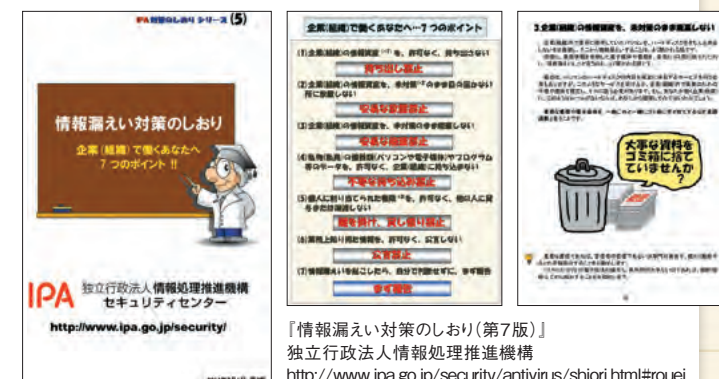
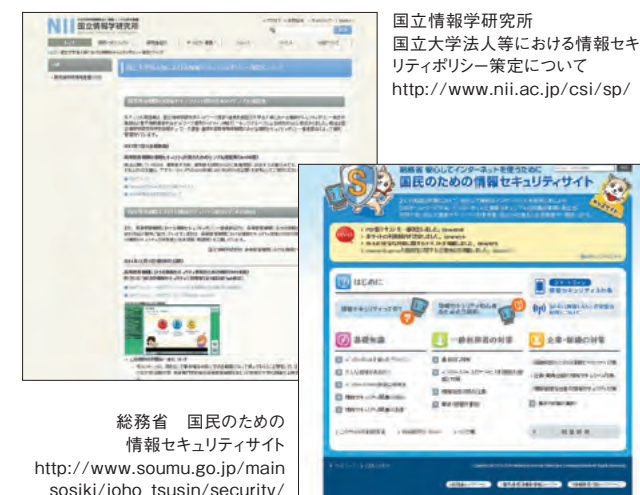
▶ 情報セキュリティコラム

情報漏えい対策を こまめに確認・復習しましょう。

企業による情報漏えい事件の報道などで、機密情報保護のあり方が問われています。情報漏えいによる企業の損害は少なくありません。コストの増加やイメージの低下にもつながることから、改めて経営課題の重要項目として位置づける学校法人も多いのではないのでしょうか。

情報漏えいには、ハッキングや不審人物の出入りなどによる外部要因と、従業員や外注業者によるメールや記録メディアの持ち出しといった内部要因まで様々な原因があります。

企業において情報漏えい対策を行う際には、各企業内でのセキュリティポリシーの策定はもちろんのこと、従業員などへの社内教育の徹底が恒常的に実施されることが必要ではないでしょうか。情報漏えい対策のマニュアルも数多くありますが、省庁や研究機関などが定期的に更新する冊子などを参考にするのもよいでしょう。例えば、独立行政法人情報処理推進機構では、一般家庭や企業を対象に、情報セキュリティの対策をテーマにした小冊子を制作しています。また、国立情報学研究所では、高等教育機関の情報セキュリティ対策のためのサンプル規程集を公開しています。



新システム公開を機に、 未登録の教職員の登録をご検討ください。

2013(平成25)年度末で当財団には、約13万人の教職員が登録されています。一方、当財団が実施している退職金等に関する実態調査では、大学等に所属する退職金の支給対象者は約19万5千人という結果が出ています。この登録されてない教職員の多くは医療従事職員であり、また未登録の理由は様々であると思われますが、「経常費補助金の補助対象外」であることや「事務手続きが煩雑」というご回答をいただいております。

社会経済環境が不透明な今こそ、安定的な退職資金の受入基盤の構築が重要です。当財団に納入する掛金は、制度全体の安定に役立つとともに、必ず交付金として維持会員の皆様に還元されます。

当財団は、維持会員との管理情報の共有化や退職資金への利息等蓄積額の充当による掛金の負担軽減など、運営基盤の整備を進めてまいりました。今後も、さらなる維持会員の皆様の負担軽減を目指し、様々なチャレンジを続けます。

新システムにより「紙」から「オンライン」での届出になり、事務手続きが大幅に省力化されるこの機会に、是非、経常費補助金の補助対象外の教職員をはじめとした未登録教職員について、登録のご検討をお願いします。

▶ 職員の未登録者の多くは医療従事職員と考えられます

2014(平成26)年度退職金等に関する実態調査では、大学等に所属する職員の退職金の支給対象者は、10万6千人、そのうちの財団登録者は、5万5千人(51.4%)となっています。しかし、維持会員単位の登録割合の単純平均は 90.5% です。なぜ、このように差があるのでしょうか。

差の理由の1つとして、私立大学病院に勤務している医療従事職員(看護系職員など)は、経常費補助金の補助対象外であり、専門性や流動性が他の職種の職員と比較して高いために登録が進んでいない傾向にあることが推測されます。なお、私立大学病院に勤務している看護系職員の数だけでも約5万人といわれています。医療従事職員の全てが未登録とはいえませんが、実態調査での未登録者は約5万人ですので、未登録者の多くは医療従事職員なのではないかと推測できます。

また、職員は人事異動があるなどの理由により大学職員や法人職員でも登録していないケースや、他の職員とのバランス上登録していないケースもあります。経常費補助金以外にも登録のメリットもありますので、事務の合理化、効率化が進む新システム公開を機に、医療従事職員など未登録者の登録をご検討ください。

教職員別の財団登録率(退職金等に関する実態調査より)



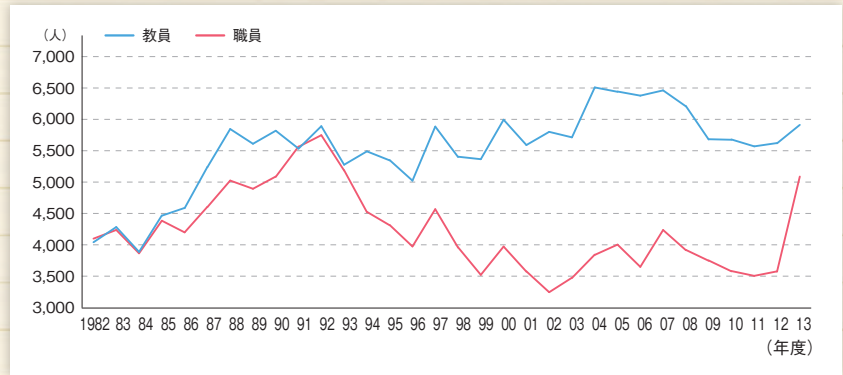
*職員に関しての大きな課題は2つ。1つ目は職員と教員との登録率の差、2つ目は職員の登録割合が50%近くに低下していることです。

登録のメリット

▶ 年度ごとの資金繰り(キャッシュフロー)の安定

- 維持会員の退職金の発生金額は一定ではありません。また、未登録者がいると、その退職金は、引当預金等の流動資産から支給することになります。当財団に教職員をご登録いただき、一定の掛金を納入していれば、当財団から安定的な交付(資金の供給)を受けることができ、収入と支出のバランスが安定します。
- 登録者が短期間で退職した場合、個人単位では退職資金より掛金が超過し、その超過分が掛け捨てのようには思われますが、維持会員単位での掛金超過分は翌年度以降の掛金率の引下げ要因となり、収支均衡が図られます。
- 掛金に対しては、20%近い経常費補助金が学校法人に直接交付されています。また当財団は、退職資金への利息等蓄積額の充当により、掛金の負担軽減も図っています(2011(平成23)年度に実施した298億円の交付金への充当額は、掛金累積額の約2%に相当)。

教職員別の財団への新規登録人数の推移



	平均新規登録人数 (32年間)	平均新規登録人数 (直近10年)	最高新規登録人数
教員	5,517 人	6,014 人	6,503 人
職員	4,236 人	3,906 人	5,744 人

新規登録教員数は2004(平成16)年度まで増加の傾向にありましたが、それ以降は年により変動はありますが、大きな変化はありません。また、新規登録職員数も、1992(平成4)年度までは増加しましたが、それ以降は減少しています。昨年度、一部会員で職員登録方針の見直し(未登録者の登録)を行っていたため、登録職員数は回復基調に転じました。

▶ 未登録者の登録による掛金額の変化

- 登録教職員数を増やすと、平均在職年数が短くなり、登録の翌年度に適用される補正掛金率が低くなる場合があります。掛金額の減額が見込める場合もありますので、お気軽にお問い合わせください。

(例)教職員数60人(平均在職年数13年)の維持会員が、未登録の教職員40人を追加した場合

未登録者の登録前

	人数	平均在職年数 (補正掛金率)	平均標準俸給
教員	50 人	13 年	40 万円
職員	10 人	13 年	31 万円
法人	0 人		
合計	60 人	13 年 (123%)	

未登録者の登録後

	人数	平均在職年数 (補正掛金率)	平均標準俸給
教員	60 人	10.8 年	40 万円
職員	35 人	3.7 年	31 万円
法人	5 人	0 年	35 万円
合計	100 人	$\frac{13 \text{ 年} \times 60 \text{ 人} + 0 \text{ 年} \times 40 \text{ 人}}{100 \text{ 人}} = 7.8 \text{ 年}$ (71.3%)	

掛金月額(標準俸給月額の総額×補正掛金率)

2,310万円×123%=2,841,300円 → 3,660万円×71.3%=2,609,580円
(△ 231,720円)

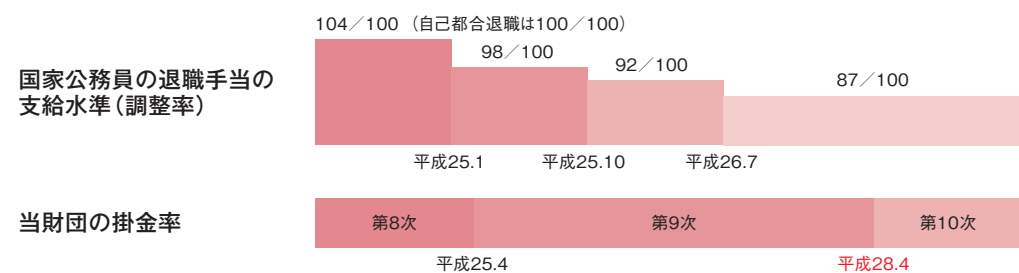
掛金年額(×12) 34,095,600円 → 31,314,960円
(△ 2,780,640円)

交付率の見直し方針について

当財団の退職資金の交付水準は、国家公務員の自己都合退職の退職手当の支給水準と同等としています。2012(平成24)年11月に退職給付(退職金+年金(事業主分))における官民均衡を図るため、国家公務員退職手当法が一部改正され、国家公務員の退職手当の支給水準の引下げが実施されたことから、2014(平成26)年6月4日開催の理事会において、交付率について3つの方針により見直すことが決定しました。

▶ 交付率の見直し方針

- ① 交付率の見直しの実施時期は、第10次掛金率の適用時期と同じ2016(平成28)年4月1日とします。国家公務員の退職手当の段階的引下げは2014(平成26)年7月に完了していますが、当財団の交付率と掛金率は本来的には連動しているものですので、改正交付率の適用時期は第10次掛金率の改正時期(2016(平成28)年4月)に合わせます。



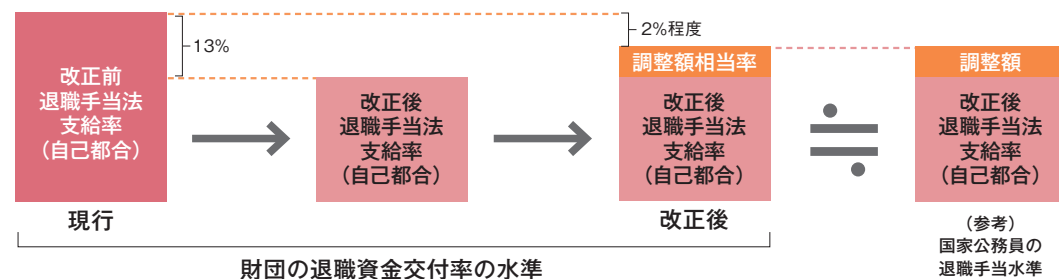
- ② 退職資金の交付水準の設定にあたっては、国家公務員の自己都合退職の退職手当の支給水準と同等とすることを基本とし、現行の退職資金の交付率に反映されていない国家公務員の退職手当の調整額(自己都合退職にあっては、在職期間10年以上の退職の場合に限る)については、在職期間ごとの交付率に換算して加算します。

国家公務員の退職手当の額 = **基本額**(退職日の俸給月額×支給率) + **調整額**

この基本額を引き下げることで官民較差を解消

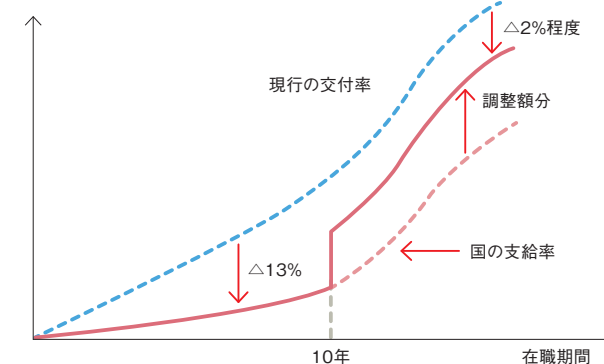
国家公務員の退職手当の調整額は、いわゆる「職責ポイント」として2006(平成18)年4月より導入されました。

調整額は職責「級」に応じて設定された額(5年分)から算定されるものであり、私学は国と給与基準や役職制が同じではなく、また、職責区分のデータの蓄積がないことから、当財団はこの調整額を交付率に反映させておりません。この度、2012(平成24)年11月改正の自己都合退職支給率の引下げ幅が13%となることから、調整額(職責加算額)を交付率に換算することで、引下げ幅を緩和し国家公務員と同水準にできるという考えです。



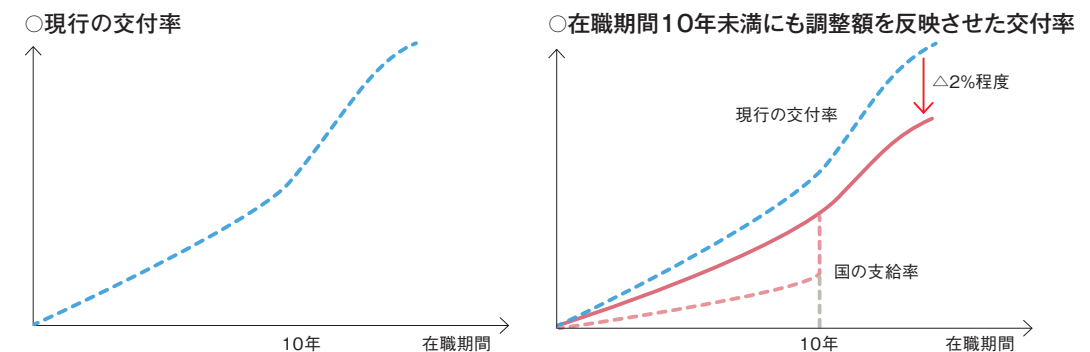
- ③ 左記②の方針に沿って、基本となる交付率のほかに、現行の交付率又は在職期間10年未満にも調整額を反映させた交付率を維持会員が選択できるようにします。なお、これらの交付率を選択した維持会員に適用する補正掛金率については、退職資金の所要財源額を考慮して、掛金率の調整を行います。

a) 基本となる交付率



国家公務員退職手当法の改正により国家公務員の自己都合退職手当の支給率は、13%引下げられました。国家公務員の退職手当の調整額を交付率に換算し、加算すると、在職期間10年以上の退職者については、現行より2%程度の引下げとなります。なお、在職期間44年以上の退職者については、引下げ率はやや高くなります。

b) 基本となる交付率以外で維持会員が選択できる交付率



▶ 補正掛金率の見通し

当財団では、将来における各年度の退職資金額や標準俸給月額等を予測し、毎年度の退職資金交付に必要な掛金率を算定しています。また、上記交付率の見直し方針③に基づく交付率の選択による補正掛金率への影響は次のとおりです。

- ☒ 基本となる交付率の場合、現行より3%から4%程度低くなる見通しです。
- ☒ 在職期間10年未満にも調整額を反映させた交付率の場合、現行より2%程度低くなる見通しです。
- ☒ 現行の交付率の場合、現行と同水準になる見通しです。

補正掛金率 = 基本率 × **交付率選択による調整率** ± 収支差額による調整率

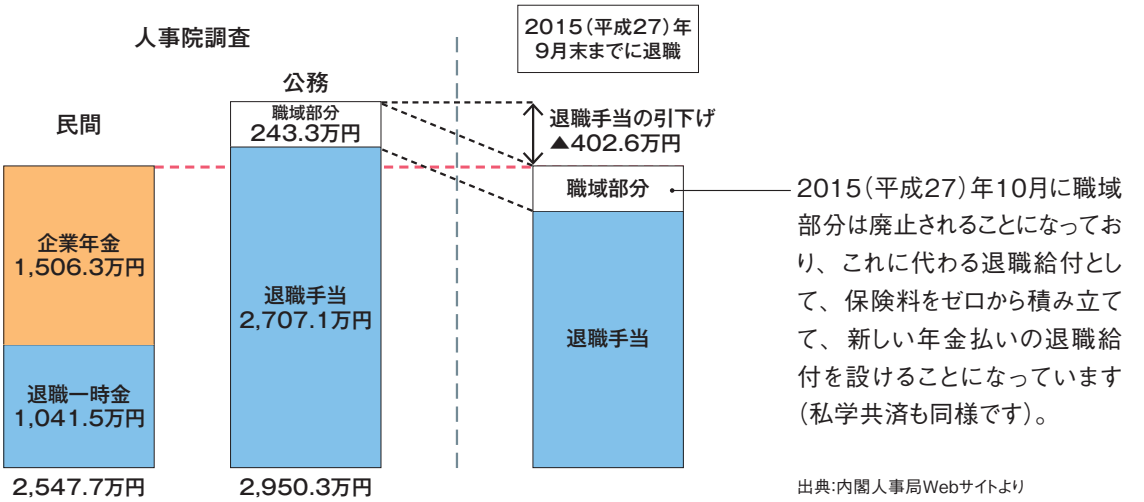
▶ 今後の予定

2015(平成27)年

- 2月 …… 改正交付率及び第10次掛金率の改定方針を決定
- 6月 …… 交付率及び第10次掛金率に関する業務方法書を改正
- 7月 …… 交付率の選択の申出
- 12月 …… 選択された交付率による補正掛金率を通知

▶ (参考) 交付率の見直しの背景

・国家公務員の退職手当の支給水準の引下げ
退職給付(退職金+年金(事業主分))の官民均衡を図る観点から、当面の退職給付の官民較差(402.6万円)は、退職手当の支給水準の引下げにより調整することとされ、国家公務員退職手当法が改正されました。詳しくはBILANC vol.1で取り上げておりますので、ご参照ください。



▶ (参考) 国家公務員の退職手当における調整額

在職期間の各月ごとに、その者が属していた職員の区分(職責)に応じて定める額のうち、最も高い職責5年分を加算したものを調整額としています。

*調整月額額は2014(平成26)年改正後の額です。

区分	対応する職員	(参考)標準的な官職	調整月額
第1号	指定職(6号俸以上)	事務次官、外局の長官	95,400円
第2号	指定職(5号俸以下)	局長、審議官	78,750円
第3号	行(一)10級	本省重要課長	70,400円
第4号	行(一)9級	本省課長、管区の長	65,000円
第5号	行(一)8級	本省重要室長、管区部長	59,550円
第6号	行(一)7級	本省室長、管区重要課長	54,150円
第7号	行(一)6級	本省重要補佐、管区課長	43,350円
第8号	行(一)5級	本省補佐、管区重要補佐	32,500円
第9号	行(一)4級	本省重要係長、管区補佐	27,100円
第10号	行(一)3級	係長	21,700円

(注)勤続9年以下の自己都合退職者等は調整額が支給されない。また、勤続4年以下の退職者(自己都合退職者以外)及び勤続10年以上24年以下の自己都合退職者は調整額が半額になる。

▶ 業務説明会で交付率について解説

2014(平成26)年9月29日より10月21日まで、全国5地区(計7会場)で開催された業務説明会で、交付率の見直し方針等について説明を行いました。この説明会には、376会員450名の方にご参加いただきました。

- 説明内容
- ・財団の制度・事業の概要
 - ・交付率の見直し方針について
 - ・異動事項等を届け出る手続き



● 交付率の見直し方針についての主な質問事項

- Q 交付率の選択制を導入する理由は何ですか?
- A 「基本となる交付率」は、国家公務員の退職手当と同等とするものですが、この支給率の基本的性格をふまえつつ、私立大学等の退職金の支給実態も考慮して、複数の交付率を用意するものです。
- Q それぞれの交付率の案の特徴は何ですか?
- A 改正後の「基本となる交付率」は、国家公務員の自己都合退職の退職手当水準と同等とするものです。国家公務員退職手当法では、勤続期間10年未満の自己都合退職者について、調整額が支給されません。「在職期間10年未満にも調整額を反映させた交付率」は、私立大学等で勤続期間10年未満の退職者が5割に上ることから、その実態をふまえた対応ができるようにするためのものです。
- Q 交付率の選択制は、第10次掛金率の期間だけの暫定措置ですか?
- A 第10次掛金率(2016(平成28)年度から2018(平成30)年度まで)の3年間の暫定措置ではありません。それぞれの交付率水準が見直される可能性はありますが、2019(平成31)年度からの第11次掛金率以降も交付率の選択制を継続する予定です。
- Q 交付率は教職員毎に選択できますか?
- A 公務員も職種、業種で退職手当の支給率を分けていないことから、当財団も維持会員(学校法人)単位での選択といたします。
- Q 交付率の選択制の導入によって、補正掛金率の調整方法はどうなりますか?
- A 「基本となる交付率」以外の交付率を選択した場合は、基本率(平均在職年数により逡増・逡減した率)に選択された交付率による調整のための率を乗じて得た率となります。また、収支差額の程度が大きい場合には、これまで通りその程度に応じて、さらに調整を行います。



公益財団法人日本生産性本部 主席研究員 東狐貴一 氏に聞く

近年の学校法人の経営課題や人材育成、人事・給与制度のトレンド

これからの学校法人にとって重要となる経営課題と求められる対策は何でしょうか。事務効率化・経費節減のための人事・給与制度の近年の傾向、トレンドなどについて、経営コンサルタントの東狐貴一氏にお話を伺いました。

——学校法人の経営課題についてお聞かせください。

東狐 業務効率化やコスト削減といった経営課題は、学校法人に限らず、一般企業でも同じように出てくるものです。しかし、学校法人と企業とでは組織の構造がかなり違い、必ずしも企業のようには課題が解決できないという難しさがあります。

経営者が意思決定するというガバナンスが機能している企業に対して、経営責任が見えにくい大学はガバナンスが明確だとはいえません。その典型ともいえるのが、理事長と学長、理事会と教授会、教員と職員といった要素で、これらが複雑に絡み合った形で運営されています。

そのような背景もあり、長らく変わることができなかった大学ですが、学生数の減少や補助金行政の方針転換といった外圧を受け、変わらざるを得ないところまできています。その突破口として「業務効率化」「人件費の抑制」「人事制度の導入」「福利厚生の見直し」などを具体的に検討しはじめている大学は少なくないでしょう。

人事制度が変わると、業務も変わります。例えば、人事制度の中に目標管理制度を入れると、「なぜ同じような仕事をしているセクションが複数あるのか」「別々のキャンパスでワンストップサービスになっていないのはなぜなのか」など、業務の無駄がたくさん見えてきます。このように人事制度を入れて業務を見直し、最終的に組織そのものを見直すという循環をきちんと作っていくことが重要です。

——大学改革の核となるのは何が考えられるでしょうか。

東狐 大学改革を行う原動力の1つに「愛校心」がありますが、実は、愛校心にも善し悪しがあります。私立大学では卒業生が職員であることが多く、「母校を良くしたい」という思いはあるものの、トップの承認が得られずに改革できないというケースが少なくないようです。私が初めて担当した都内の中堅私立大学でも職員がほぼ100%OBでしたが、教員や職員のなかには先輩後輩関係ができあがっており、かつてお世話になった先輩であるがために意見や提案ができないという雰囲気でした。全員が古くからの知り合いであるという強みもありますが、閉じた世界である難しさはあります。

改革を行うときには外部の人材を生かしながら取り組む必要もあると思います。例えば、専門学校から大学になったある学校法人では、海外の現地企業の立て直しをしたほどの工学系企業出身の人が専務理事になり、1年ほどで人事制度を作って導入にこぎつけました。改革するためのアイデアや実行力を持った人が学内にいればいいのですが、そうでないのなら速やかに行動することのできる外部の力を入れて、一気に大学を変えることも大切ではないでしょうか。

——人事評価制度を整備する際のポイントはありますか。

東狐 職員と教員では異なる人事評価や給与制度を構築していく必要があります。

同じ大学の教職員組合に所属する教員と職員ではありますが、事務職員は離職率が低く、安定して1つの職場・職種で働き続ける傾向にあります。一方の教員には専門分野ごとのマーケットがあり、ポストに空きがあれば別の大学や研究室へと横に移動することが一般的です。

それをふまえると、定着してほしい職員には、ある程度右肩上がりの給与カーブであることが適しています。安定感のある中で評価を反映して昇給差がある職能給型の給与体系が合っているのではないのでしょうか。一方の教員については、テニユアトラック制度やインセンティブ制度、年俸制など、単なる右肩上がりとは異なる様々なバリエーションが考えられます。

これまでは教員・職員ともにほとんど評価制度が適用されず、国家公務員教育職の給与水準に準じて支払われてきましたが、それでは人件費は膨らむばかりです。人件費を抑えて有効な評価制度を導入する際には、まずは教職員の給与を「俸給」と呼ぶことをやめるべきだと思います。その代わりに「能力給」「成果給」といった名前を付けて、何に対して支払われている賃金なのかを意識づけさせることも改革の第一歩となります。

——そのためには大学の経営方針も改めて見直すことも重要ですね。

東狐 人事制度・給与体系を考える上で何よりも大切なことが、その大学の経営方針であり、ガバナンスです。大学側が「何の



公益財団法人日本生産性本部
主席研究員

とうこ きいち
東狐貴一氏

1987(昭和62)年日本生産性本部入職。現在、主席研究員(日本生産性本部認定経営コンサルタント)。主要担当領域は、(1)人事賃金制度の構築、導入支援コンサルティング、(2)調査研究事業(委託調査・本部自主調査)、(3)考課者訓練、目標設定研修講師の3領域。

ために評価をするのか」を明確にしていなければ、「何をどのように評価するか」という基準を作ることができないからです。

右肩上がりで上昇してしまう教員の賃金を含めた人件費の管理をしやすくする方法の1つとして、年俸制の導入を検討する大学が増えていますが、年俸制を導入するには、年俸の根拠となる評価方法を決める必要があります。しかし、年俸制の導入は難しいのが現状です。職員に対してはさらに困難でしょう。

大学教員の評価としては論文数やその他実績などが考えられますが、全ての大学が研究を重視しているわけではありません。「就職率を上げたい」「教育の質を高めたい」「学内行政に参加してほしい」など、大学によって重視するポイントは様々です。“質”の定量化は特に難しいとされていますが、授業アンケートの結果を評価の一部に組み込むほか、授業コマ数、履修者数、オープンキャンパスの参加数、委員活動、外部派遣など、様々な指標を活用して、各教員の活動を明らかにするところからはじめます。そのためには、あらゆる教員情報を一元管理できるようデータ化することが大前提です。

——教員評価に役立つリソースは他にもありそうですね。

東狐 今ときはどこの大学でも学生による授業アンケートを行っています。その膨大なデータは外部に委託してグラフ化して終わりというケースが多々見られます。こう

した大学では、授業アンケートは唯一のFDとしてやっているだけです。

そんな貴重な授業アンケートをどうして教員評価に活用しないのかと、以前から疑問に思っていました。先生たちは「学生たちにきちんと評価できるわけがない」といいますが、数万件のデータを統計分析してみると、教員評価に有用な結果が得られます。学生は授業内容を理解するから満足するのであって、満足するから理解するものではありません。学生の理解度は先生の教え方、授業の質ともきちんと関連しています。当然、教員評価に使うことも可能です。

ただし、授業や教育の質で評価する場合、大学としてもFDを実施して授業の質を向上させるためのサポートを行うべきでしょう。そうしたバックアップ体制もなく、突然授業アンケートを教員評価に取り入れるとしても反発を買うだけです。

——福利厚生を考えていく上でのポイントを教えてください。

東狐 大学は女性職員が多い職場です。安定していて時間の拘束性も高くなく、女性が働きやすい職場であるという点は大事にすべきだと思います。ところが、事務職員として働く女性たちが昇格して管理職に就きたがらないという話もよく聞きます。ワークライフバランスや育児・介護休暇、保育所の整備など、女性の働きやすさを向上させるためにも福利厚生は重要です。

福利厚生としては、退職金や各種休暇制度のほか、サバティカル休暇を与えたり、

研究室に補助を出すなど、様々なやり方があります。いかに人件費削減や評価のメリハリが大事だとしても、より働きやすい環境を整備するための福利厚生など、残すべきところはきちんと残していけないといけません。

——退職金制度についても検討すべきことはありますか？

東狐 退職金についてもベーシックな給与と同じで、何に対して支払うのかを明確にすべきです。従来、退職金とは長期雇用に対して支払うものでしたが、近年は貢献に応じて支払うなど、退職金の算定方法も変わってきています。最近では勤続年数だけでなく、事務職では等級、教員ではポジションが上がった際にポイントを付加する大学も増えています。

これからの退職金制度は老後の生活保障のためだけに作るのではなく、教職員のモチベーションを促したり、優秀な教員を獲得するなど、経営戦略的に活用するものとして位置付けられます。また、経営側が示した中長期的ビジョンに向けて、戦略を立案する部署と専任スタッフも必要でしょう。

求められているのは、すでに終わった情報を集めて事業報告書を作るような、従来型の経営企画部ではありません。志願者数の推移、地域経済の動向、地域中学校・高校との連携など、あらゆる情報から将来像を予測し、未来に向けて戦略立案する部署です。大学受難の時代といわれる今だからこそ、戦略的な大学改革に取り組むチャンスではないでしょうか。

維持会員の総務・人事担当者にアンケートを実施

BILANC vol.4で、読者アンケートとして「総務・人事担当者にアンケート」を実施し、維持会員の皆様にご回答いただきました。

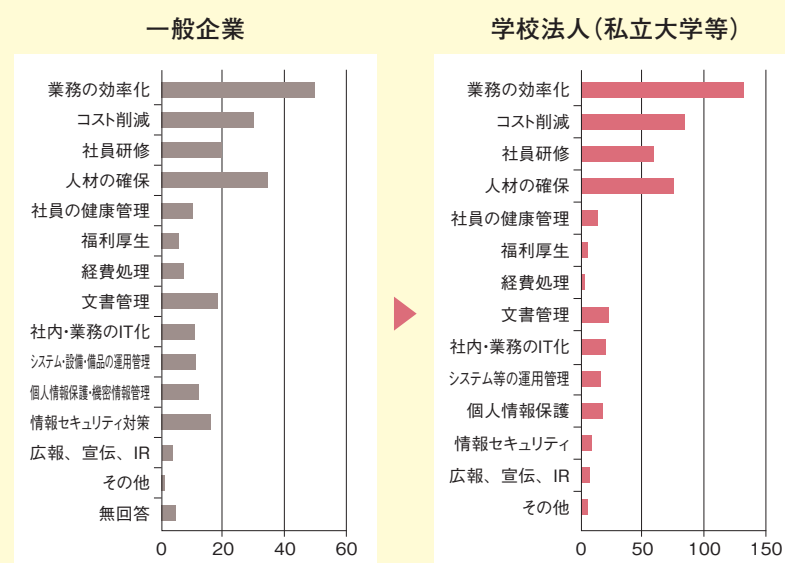
ここでは、その結果をBILANC vol.4でご紹介した一般企業へのアンケート結果と比較するとともに、東狐貴一氏にコメントをいただき、私立大学等の取り組みをご紹介します。



数字から見た総務・人事部門の今とこれからの課題

[アンケート概要] 調査実施期間:2014年8月1日～8月31日 / BILANC vol.4読者アンケート、算出母数:維持会員154会員の総務・人事部門の方

Q1 勤務先の総務部門の課題について重要なものを3つ教えてください。

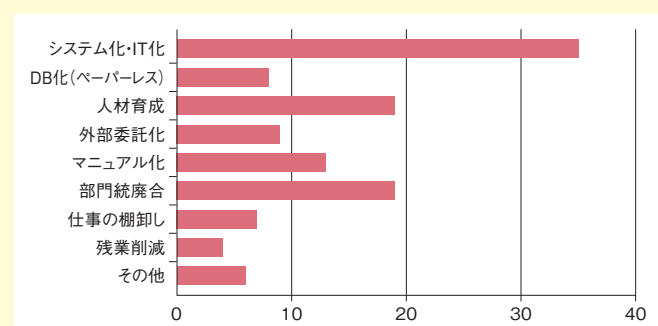


総務部門の課題については、学校法人も一般企業と同様に、「業務の効率化」が最も多く、「コスト削減」、「人材の確保」という回答が多くありました。

Q2以降の回答にも現れていますが、人材の確保、社員研修といった職員の能力向上により、業務の効率化、人件費の削減を考えている学校法人が多いという傾向がわかります。

→「業務の効率化」のために必要なこととして、一般企業と同じ「IT化、システム化」「業務のマニュアル化(標準化)」の他に、部門の統廃合、専門的能力のある人材の育成という回答が寄せられました。

Q2 業務効率化に向けて具体的に取り組んだ改善例・学内評価を教えてください。

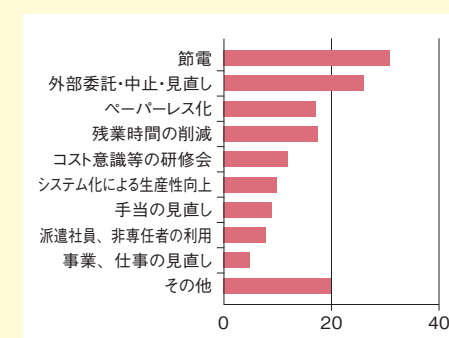


学内のシステム化を進めるといった内容が多く、業務の標準化といった改善例は、一般企業と共通した内容です。

一方、「仕事の棚卸し」、「部門の統廃合」といった回答では、部門間のコミュニケーションを増やし、重複作業等を減らすことにより、無駄を省くという回答がありました。

業務効率化の取り組みの学内評価は、「学生への対応スピードが向上した」などの結果を得られたところが多い一方、紙媒体のデータベース化や外部委託化を図ったが、「業務が煩雑になってしまったので、見直している」などの回答もありました。

Q3 コスト削減を目指した近年の取り組みを教えてください。



一般企業と共通し、ペーパーレス化、残業時間の削減、電気使用量の削減という意見が多くありましたが、学校法人ならではのものは、一斉休暇により電気使用量の削減を図っているという回答がありました。また、業務の外部委託は学校法人でも行われており、外部委託を増やすことで、職員の仕事を判断業務にまわすという回答がありました。

一方、長期間受託を継続している委託先を見直すことでのコスト削減、又は職員の育成や判断スピードの向上を目指したことにより、その業務についての委託を中止したという回答がありました。

事業、仕事の見直しは、仕事の棚卸し等により業務内容を確認し、省力化を図ることや、担当部署ごとにダイヤルインを導入し、電話交換室を廃止したなどの回答がありました。

→その他は、予算のゼロ・シーリング化や採用抑制、職位定年制などによる人件費の抑制という回答でした。

事例紹介 一維持会員から寄せられた取り組み事例をご紹介します!

限られたリソースの有効利用のための外部委託の活用

学校法人 法政大学様の事例

取り組みの種別:業務の外部委託

以前から業務委託は行われてきましたが、近年、人事部で、その範囲を拡大しました。

これは、もともとはコスト削減のみを目指したものではありません。近年、法令順守の強化・説明責任の遂行・法務対応など、人事を取り巻く環境では新しい事態が生じています。これらの新しい課題に取り組むための人的リソースを捻出するため、定型的な業務の一部を委託したものです。

今回委託の範囲を拡大したのは、人事システムと連携した、社会保険・労働保険関係のデータ入力や、そこから給与システムへ連携させる業務等です。最初は委託を行わなかったこれらの業務について、全体像を確認・標準化し仕事の切り分けを行いました。

そして、2013年11月から委託を開始し、軌道に乗せているところです。

東狐氏のコメント

外部のリソースを使うことのメリット・デメリットは確かにあります。入試広報などオペレーションが集中する業務などで外部委託することは一般的ですし、効率化・コスト削減という意味では有効な手段のひとつです。しかし、外部化すると長期的な取り組みがしにくかったり、データを統合して全体を見るようなことが難しくなることがあります。経営戦略に必要なコアの部分は内部化することも選択のひとつです。



事例紹介 一維持会員から寄せられた取り組み事例をご紹介します！

外部競争的資金(補助金等)を意識した
教育研究の活性化

学校法人 永原学園様の事例

取り組みの種別:コスト削減の取り組み

管理職クラスで部局長会議を定期的に開催し、外部競争的資金(補助金等)獲得に向けた意識統一を図っています。

部局長会議では、私立大学等経常費補助金の特別補助や科学研究費等の補助金を得るために、部門別に情報交換を行い、申請に向けて活動しています。

その結果、2013(平成25)年度文部科学省「地(知)の拠点整備事業」に佐賀大学と共同申請を行い、採択されました。これは地域の活性化に資するために、地域自治体、地域産業界ならびに地域社会と連携した教育研究活動を展開し、佐賀県と佐賀市など1県6市1町の自治体と連携し、佐賀県全域を大学のキャンパスと位置付け、実践的な教育・研究を通して地域活性化及び知の拠点づくりに全学上げて取り組むことにしたものです。また、「私立大学等改革総合支援事業私立学校施設整備費補助金」等にも採択されました。科学研究費等については、申請を行った教員に対し、研究費や研究旅費にインセンティブを加えるなど、その申請を活発化させています。

東狐氏のコメント

ばらまき型の補助金を獲得したのではなく、競争的資金を獲得することを改革事業の1つとして明確なビジョンのもとに実行されたことが重要で、それだけの情報収集力と実行力があるということでもあります。このような成功体験を積むことで、教員だけでなく事務職員であっても自発的に行動すれば変わることができるので、このような取り組みはその後の大学の成長に大きく影響するはずです。



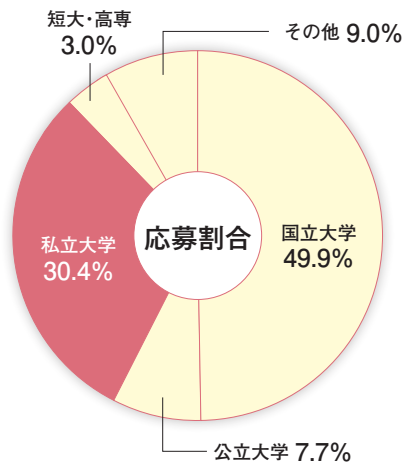
西九州大学
西九州大学短期大学部



参考

2014(平成26)年度の科学研究費に関する
研究機関種別の応募状況等について

外部競争的資金の1つとして科学研究費助成事業(科研費)について研究機関種別の応募件数及び採択件数をみると、国公立大学に比べると、私立大学の比率が少ないのが現状です。



*短大・高専は、国公立の合計						
研究機関種別	研究者登録件数		新規応募件数		採択件数	
国立大学	82,392	30.5%	48,194	49.9%	14,521	55.8%
公立大学	16,652	6.2%	7,408	7.7%	1,921	7.4%
私立大学	115,954	42.9%	29,344	30.4%	6,637	25.5%
短大・高専*	12,630	4.7%	2,894	3.0%	377	1.4%
その他	42,581	15.8%	8,688	9.0%	2,547	9.8%
合計	270,209	100%	96,528	100%	26,003	100%

出典:文部科学省「平成26年度科研費(補助金分・基金分)の配分状況等について(概要)」

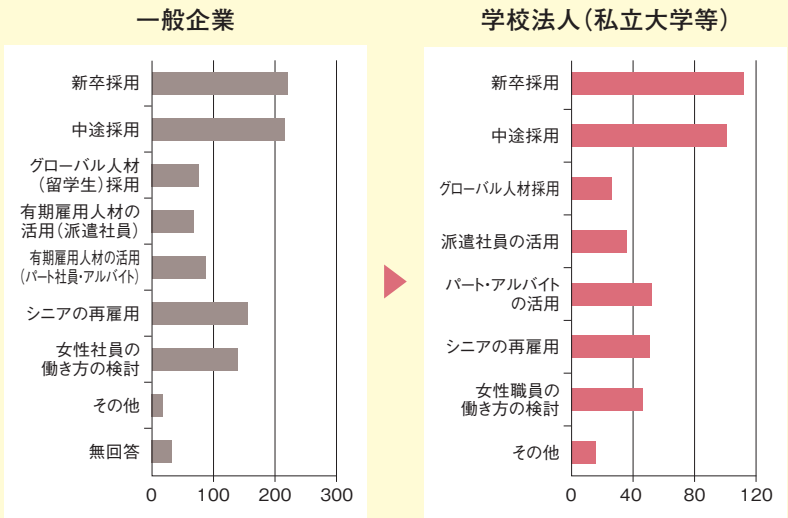
私立大学のシェアも徐々に上昇していますが、研究者登録件数に対する新規応募割合は、全体で35.7%であり、その内訳は国立大学が58.5%、公立大学が44.5%であるのに対し、私立大学は25.3%に留まっています。一方、分野別の採択状況をみると、私立大学等が優位な分野も多く見受けられますので、今後、私立大学等の応募、採択の増加が期待されています。

Q4 Q3の取り組みをふまえて
今後注力したい分野を教えてください。

- 優秀な人材の育成、採用
- 評価制度による生産性の向上
- 組織改編、仕事の見直しによる業務改善
- システム化、IT化による効率化
- ペーパーレス化
- 省エネ設備への投資 など

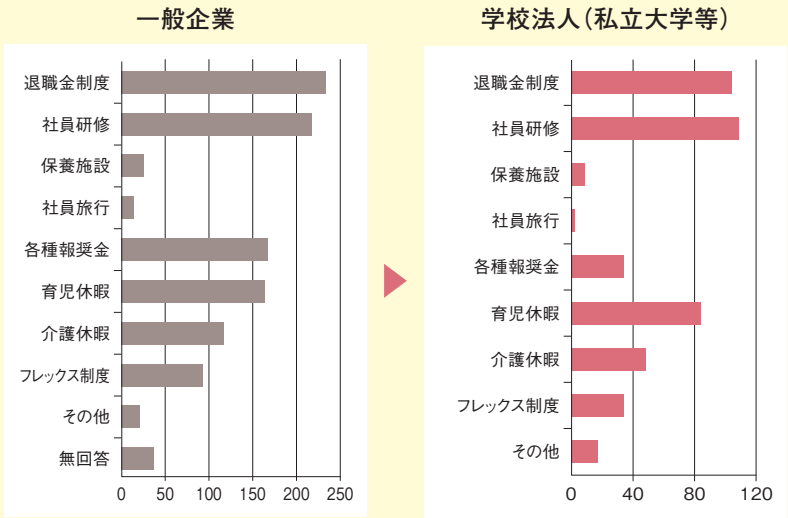
一般企業と同様に、人材の育成に関連した回答が多く寄せられました。部署間の連絡が悪い、重複業務があるなどの理由で、組織改編であったり、業務の洗い出しや標準化を行うことで、コスト削減を実現したいといった回答が寄せられました。また、広報活動や入学生の確保に注力したいといった回答もありました。

Q5 採用における人事課題で
重要と思うものを3つ教えてください。



Q4での「優秀な人材の育成、採用」に関連して、「新卒採用」「中途採用」が重要であると考えているという学校法人が多くありました。一般企業との傾向の違いは、「パート・アルバイトの活用」という回答が「シニアの再雇用」等よりも多かったという点です。女性の働き方について、「女性職員の意識向上」を課題としているという回答もありました。→その他は、「専門技術や適格力をもった人材を見極めて採用すること」や「雇用形態を工夫すること」といった回答がありました。

Q6 人材確保のために福利厚生に関して
重要と思うものを3つ教えてください。



一般企業と同様に、退職金制度、社員研修、育児休暇が重要としている学校法人が多くありました。一般企業が人材確保のために、退職金制度が重要という意見が最も多かったのに対し、学校法人の場合は、社員研修という回答が最も多くありました。各種報奨金が低めであるのも学校法人の特徴的な傾向です。→その他としては、育児、介護以外の休暇制度の充実や多様な勤務体系、育児休業だけではなく、育児施設の環境整備をあげている維持会員もいました。

特色ある
活動

いつくしみの心と技を 持つ看護師を育成

法人名 京都市育英館 大学名 京都看護大学

京都看護大学は、58年の歴史と伝統を持つ京都市立看護短期大学を受け継ぎ、2014年4月、私立4年制大学として新たに誕生しました。京都府内唯一の看護系単科大学として充実した設備を整え、優秀な教授陣を迎えて、「いつくしみの心と技」を持った看護師を育成します。

今後の高齢化社会による看護職の需要は多く、そのなかでも適切な判断と倫理観を持ってケアできる看護師が求められています。そのためには幅広い教養や思考力・洞察力、深い人間理解に基づくヒューマンズ精神のほか、生涯にわたって学習し続ける課題探求能力が求められています。

従来の看護教育においては知識・理論を学修し、演習、実習へと学修をすすめる形態が多くとられていました。本学では講義と実習を交互に配置したカリキュラムを組み、学生と看護教員、実習指導者が対話を通して学生の興味喚起を促し、理論と統合した確かな智を生み出すことを支援しています。自己の在り方と他者への関わり方のなかに、「いつくしみ」の重要性を発見し、看護学への動機づけと主体性を育みます。



4年間で「いつくしみの心と技」を学ぶ

1年次では看護の対象として「人」と直接触れ合う実習を経験します。実習は4年次までに段階的に行われ、学生は発展的に学ぶことができます。特に3年次に集中して臨地実習を行うことで、4年次にはさらに実践知と理論的・科学的根拠を統合し、臨床知に転換する力を養います。このことにより新人看護師からニューリーダーになる素養を培います。

また、本学付属施設として「看護の智協働開発センター」を設置し、学生が市民と臨床や地域をより身近なもの、親しいものとして体験・吸収し、学ぶことができるほか、「国際看護論実習」（選択科目・希望者のみ）では、教育理念の「いつくしみ」を具現化する全人的看護とケアリング実践についてスイスやドイツの病院を訪問、見学・体験し、看護分野で日本や国際社会で活躍できる能力の基礎を養います。

特色ある
活動

小田原保健医療学部 国試合格率100%達成

法人名 国際医療福祉大学 大学名 国際医療福祉大学

国際医療福祉大学は、1995年栃木県大田原市に開学以来、日本初の医療福祉の総合大学として、各分野の第一人者による質の高い授業や4つの附属病院をはじめとする充実した実習環境で、毎年、高い国家試験合格率と就職率を実現しています。これまで1万6000名を超える卒業生を医療福祉の現場に輩出し、「チーム医療・チームケア」を担い、医療福祉の第一線で活躍できる多彩なエキスパートを養成しています。

看護学科、理学療法学科、作業療法学科の3学科を擁する小田原保健医療学部は神奈川県の小田原駅に隣接し（徒歩3分）、交通の利便性に優れた都市型キャンパスです。小田原駅に乗り入れている鉄道5路線を使って、学生たちは様々な地域から通学し、また近くには緑あふれる小田原城跡公園があり、学生生活を送るには最適な環境です。

2013年度の小田原保健医療学部卒業生の国家試験合格率は、看護師、理学療法士、作業療法士の3学科すべてにおいて合格率100パーセントの快挙を達成しました。そ



小田原駅に隣接する校舎

の理由は、きめ細かな授業や質の高い臨地実習に加え、少人数の学生を経験豊富な教員が指導する「担任制」や「アドバイザー制」など、本学ならではの統括的な育成プログラムにあります。また就職率も100パーセントを実現。多くの卒業生が医療福祉の現場で活躍しています。

看護学科では、神奈川県での看護師不足に対応するため、2015年4月入学生より入学定員を50名から80名へ増員（30名増）します。これに伴い、2014年7月、現在の小田原キャンパスに近い旧小田原城内高等学校跡地にグラウンドとクラブハウスを整備し使用を開始。また、2015年4月には体育館を整備し、さらに、2016年4月の使用開始を目指して新校舎の建設も予定しており、ますます学習環境と学生生活が充実します。

特色ある
施設

メディア芸術の拠点 中野キャンパスの再整備

法人名 東京工芸大学 大学名 東京工芸大学

東京工芸大学は1923年に設立された旧制小西写真専門学校を前身として1966年に設置され、現在は厚木キャンパス（神奈川県厚木市）と中野キャンパス（東京都中野区）の2つのキャンパスを有し、工学部・芸術学部の2学部と大学院からなる大学となっています。2013年に迎えた創立90周年記念事業の一環として、中野キャンパスの再整備に6年前から取り組み、今年2月に再整備を完了しました。

中野キャンパスは新宿から2駅という立地にある都市型キャンパスです。小西六写真工業（現・コニカミノルタ）中央研究所の敷地を譲り受けて戦後新制の短期大学として再出発し、1994年からは芸術学部の3・4年次生が学んでいます。本学の芸術学部は、写真を出発点とするメディア芸術の教育研究に取り組んでおり、社会や技術の進展に応じた、新しいメディアに対応した施設・設備が常に求められます。今回の再整備では、1号館（写真学科、映像学科、インタラクティブメディア学科、ゲーム学科）、2号館（アニメーション学科）および2011年度公益財団法人日本デザイン振興会によるグ



1号館デジタルスタジオで学ぶ学生たち

ッドデザイン賞を受賞した3号館（デザイン学科、マンガ学科）といった、教育内容に対応した、最新のIT環境と創造的な空間を備えた校舎に生まれ変わりました。

また、それぞれの校舎には、メディアラウンジやギャラリーなど、教員や学生の作品を展示するスペースを設けており、1975年に開設した写大ギャラリーとあわせて、地域の方や通るかかった方が気軽に本学のメディア芸術の教育研究の成果に触れられるようにしています。

東京工芸大学では、今後も中野キャンパスからメディア芸術の教育研究の成果を積極的に発信し、日本の関連するコンテンツ産業の発展や社会貢献活動に資するよう取り組んでいきます。

特色ある
施設

高齢者と共に学ぶ 看護学科

法人名 日本医療大学 大学名 日本医療大学

日本医療大学は、ヒューマニティに育まれる人間力を備えた医療人を育成することを目的に開学した大学です。札幌市清田区・白旗山の麓にあるアンデルセン福祉村には、介護老人保健施設「げんきのでる里」、特別養護老人ホーム「ふるさと」、ケアハウス「みやび」、就労継続支援A型事業所「セントラルキッチン」「レストラン妖精の丘」などのレンガ色で統一された瀟灑な建物が林立していて、その一角に大学のキャンパスがあります。

現在は保健医療学部看護学科80人の学生と、併設の専門学校日本福祉看護・診療放射線学院の看護学科50人と診療放射線学科50人の学生が共に学んでいます。

本学の特徴は大学に隣接して、多くの高齢者が生活している老人保健施設等があるということです。これは全国的にも稀なものであります。これからの医療は、高齢者の割合が高くなりますので、高齢者としっかり向き合える看護師が必要となりますが、入学から4年間、看護の基本をしっかり身につけるために、またとない環境であります。



大学祭の様子

つしま医療福祉グループは、日ごろからお世話になっている札幌市民、とりわけ清田区の方々に感謝をこめて、キャンパス内でアンデルセングルメ祭りを行っています。今年度は、秋晴れの爽やかな天候にも恵まれ、約5100人の来場者がありました。そのなかで、学生たちは第1回日本医療大学祭を併催し、グルメ祭りにはボランティアとして参加し、高齢者や障がい者の案内役を務め、多くの方と直接触れ合うことができました。講義では学ぶことのできない貴重な体験をすることができました。今後、医療・福祉の現場で活躍してくれることを願っています。

特色ある
活動PM2.5や大気汚染に
関する研究所を新設

法人名 福岡大学 大学名 福岡大学

福岡大学は、80年の歴史と伝統のもと9学部31学科、大学院10研究科34専攻を有する私立総合大学です。アジアの玄関口である福岡市の南西部に広大なキャンパス空間と建物施設群(病院を含む)を擁し、2万人を超える学生が学んでいます。

研究面では、人文科学、社会科学、理工学および生命科学など多岐にわたり活発な研究が行われています。地球規模で環境問題が取り上げられる今日、本学が1975年にいち早く福岡市と共同で開発した準好気性埋立構造いわゆる「福岡方式」の技術は、環境保全面ではもちろんのこと有効な地球温暖化の防止対策として世界各国で導入され、高い評価を得ています。

福岡は、アジア大陸からの越境大気汚染物質と日本が放出する汚染物質との混合が始まる場所です。このような特徴を持つ福岡の大気を理解するため、福岡大学理学部では、2001年頃からレーザーレーダー、気球、小型無人飛行機などを使った独自の方法で黄砂、PM2.5などの観測を続けてき

ました。同時に、国立環境研究所などの関連研究機関の観測装置の設置を受け入れてきました。

2014年4月には、このような共同研究をより発展させるために「福岡から診る大気環境研究所」を新たに開設しました。この研究所では微小粒子状物質(PM2.5)や黄砂の観測態勢を強化し、その成分の分析などを行うとともに、福岡大学医学部とも連携して、粒子状物質と眼科疾患、呼吸器系疾患との因果関係、健康への影響も調べていきます。研究所構成員は所長に就任した林政彦・福岡大学理学部教授(大気科学)をはじめとする本学の理学部、医学部の研究者9人と、学外13研究機関・企業の12人の計21人です。今後、観測、データ解析を進展させ、複合的な大気汚染の仕組み、その健康への影響などの解明を目指します。



福岡大学レーザーレーダーによる大気観測

特色ある
活動16世紀へタイムスリップ
～バリ島研修旅行～

法人名 福島学院 大学名 福島学院大学

本学では、教育理念の1つである“国際的視野に立ち、多様性を理解し、相互理解の心を育む”ため、学生の海外研修旅行を、1974年度第1回より現在までに111回実施しています。そのうち、18回が微笑みの国、インドネシア・バリ島の研修(授業の一環)です。各回で23～46人の学生が参加し、異文化理解とバリ島の人たちとの相互理解に成果を挙げてきています。1996年からは「バリ島幼稚園交流とバリダンスレッスン」という授業として、事前・事後の指導授業を含めて実施しています。

現地では、州都デンパサール市にある本学と交流協定を結んでいる名門の私立幼稚園と、20年前に3年間教育充実のための資金を支援したケランビタン村の現在国立幼稚園となっている2つの幼稚園を訪問しています。そこで子どもたちの盛大な歓迎セレモニーと踊りを見学、学生が返礼の踊りなどを披露し、子どもたちとの交流を深めています。

また民族芸能の村、タガス村ではヒンドゥー寺院広場での総勢120人にもなるファイヤーダンス(ケチャダンス)など、バリの



ケランビタン旧王宮の祭壇前での、厳粛にして絢爛豪華な王族の結婚儀式

芸能に魅せられる4時間ものプログラムを行っています。圧巻はプリケランビタン(旧王宮)での歓迎式典とロイヤルレセプション、そして王族の結婚式(デモンストレーション)です。学生たち全員が豪華絢爛なバリ衣装に着替えて、現地の方々も200人ほども参加する大規模な結婚式行列となります。16世紀の昔にタイムスリップしたような、そして一夜の夏の夢を見るような、あり得ない光景の数々が目の前に展開されていきます。

写真は、ケランビタン旧王宮の祭壇前での、厳粛にして絢爛豪華な王族の結婚儀式の1コマです。花婿、花嫁とも本学の学生で、後方は旧王家の方々です。

特色ある
活動斬新な教育プログラム
ワインプロジェクト

法人名 福山大学 大学名 福山大学

福山大学は広島県東部の福山市に所在し、5学部14学科を擁する総合大学です。2015年に創立40周年を迎える本学では、全学を挙げて教育改革に熱く取り組んでいます。アクティブ・ラーニングを先駆的に実践している薬学部がSGDやPBLなどを取り入れた授業をFD研修で公開し、全学に広がりがつきます。自由空間を十分に取り、ICT設備が充実したアクティブ・ラーニング専用教室などを整備し、学部・学科の特色を生かす教育を展開しています。

そのなかでも、生命工学部生物工学科が開始した「福山大学ワインプロジェクト」は在学中の4年間を通してブドウ栽培からワイン醸造、そして製品化までをアクティブ・ラーニングの形式で取り組むユニークなプログラムです。ワイン醸造学、ワイン品質評価学、植物栽培実習、果樹栽培加工実習などの授業や実習の中で、学生自身が計画・実行・点検・改善のPDCAサイクルを効果的に回すことで、学生の主体性を育み、問題の発見能力と解決能力を養うことを目的としています。

生物工学科の全学生と教員が学年縦割りのグループでこ



大学ヴァンヤード(ブドウ園)でたわわに実るブドウ

のプロジェクトに参加することによって、それぞれの学年や立場にふさわしい役割を果たすことが求められ、リーダーシップや協調性を学べることもこのプログラムの大きな特長です。ワインやブドウの成分分析や微生物検査など生物工学科の基本的技能の修得も行います。大学名を冠した製品を企業に委託生産する例を見受けませんが、福山大学のワインは学生がすべてを作り上げることが特長です。

今年の秋には700キログラムのブドウを収穫しワインに加工・熟成中です。今後はヴァンヤード(ブドウ園)を拡充し、栽培品種の多様化とワインの高品質化を図ります。

福山大学では学部・学科の特色を生かす斬新な教育プログラムを展開し、教育改革をゆるぎなく前進させています。

特色ある
活動別府大学 夢米(ゆめ)
棚田プロジェクト

法人名 別府大学

大学名 別府大学、別府大学短期大学部

別府大学「夢米(ゆめ)棚田プロジェクト」は大分県および大分農業文化公園の協力のもと、学生と教員がともに、大分農業文化公園内の棚田で稲作りなどの農業体験に取り組み、食農教育を実践するプログラムです。このプロジェクトは2010年1月に別府大学と大分県および大分農業文化公園が協定を結び発足しました。それ以来、本学の3学部(食物栄養科学部、文学部、国際経営学部)の学生および教員による夢米(ゆめ)棚田チームが結成され、年間を通じた活動に取り組んできましたが、早いもので、今年で5年目を迎えました。

この間に稲作りの手順についてはもとより、除草方法や収穫を左右する要因などについて実践を通して学習する機会を得ました。活動を通して感じたり考えたりしたことをもとに、大分の棚田保全など中山間地域の維持管理に取り組むことも目的としています。2013年、大分県の国東半島が世界農業遺産に登録されました。現存するクヌギ林、ため池とそれらを活用した農業、しいたけ原木栽培などが今も継承され営まれているこ



七島蘭の収穫を終えて

とが評価された結果ですが、学生たちはその1つである七島蘭(置おもて)の栽培に昨年より新たに挑戦しています。今年11月には、国東半島の世界農業遺産登録を記念して、七島蘭をテーマにしたシンポジウムを開催します。七島蘭を広く知ってもらうとともに、学生たちと学内外の多くの人びととの情報交換や交流を図り活性化につなげたいと考えています。

本プロジェクトは別府大学の学生たちが、学部の垣根を越えて一丸となったチームを組み、農作業に携わりながらそれぞれの専門を生かした課題に挑戦していることが大きな特徴です。これからも本活動を通じて、食料や農業の問題、食の安全、環境問題などに関心を持ち続けてくれるものと期待しています。

Q 維持会員ごとに適用される補正掛金率は、具体的にどのように決定されるのですか？

A 維持会員ごとに適用される補正掛金率は、維持会員の登録教職員の実態に即するため、毎年11月1日現在の在職者（休職者を含む）の在職期間の平均値を使用して、算出されます。掛金と退職資金の累積額の差が大きい場合は、さらに調整をします。

当財団の掛金率には、維持会員全体をひとつの法人と仮定した場合に必要な掛金率である本則掛金率と、掛金の総額を実態に即するよう維持会員ごとに本則掛金率を調整する補正掛金率があります。

本則掛金率は、3年ごとに見直しを行っています。現在適用している2013(平成25)年度から2015(平成27)年度までの第9次掛金率では、1000分の123となっています。補正掛金率は、11月1日現在の維持会員の在職教職員の平均在職年数から算出される基本率(第一次調整)と、これまでの掛金又は退職資金の超過の程度に応じて、基本率を減算又は加算する率(第二次調整)で構成されています。

第一次調整は、退職資金の計算と相関関係にある教職員の平均在職年数を指標として定める基本率表に則り、掛金率を増減します。平均在職年数が短い場合は、退職資金の低い教職員が多いことから本則掛金率より掛金率を低く抑え、逆に平均在職年数が高い場合は、本則掛金率より高くすることで、退職資金交付の実態に即するように調整します。

基本率の例(基本率表より)

平均在職年数	基本率
0年(加入時)	1000分の16.2
5年	49.2
10年	94.8
13年(平均)	123.0(本則掛金率)
15年	141.8
20年	175.0

第二次調整は、加入期間10年以上の維持会員について、これまでの掛金超過又は退職資金交付超過の程度が大きい場合はその程度に応じて、維持会員間の分担の偏りを補正するために基本率を減算又は加算します。2007(平成19)年度(第7次掛金率)以降は、掛金累積額と退職資金累積額の差額を平均退職資金で除した「収支差額指数」が±3を超える(平均退職資金の3倍以上、掛金又は退職資金が超過している)場合に、基本率を減算又は加算しています。

これらの調整率は、当財団の退職資金交付事業について、相互扶助の精神を基本としつつも、維持会員間の公平性を確保するために必要なものです。

第5回理事会及び第5回評議員会を開催し、新理事が就任しました(みなし決議)。

理事の辞任に伴い、後任理事の選任について、2014(平成26)年7月23日付けで、理事と監事の全員から文書により同意・承認があり、また、同提案事項について、同年7月31日付けで、評議員の全員から文書により同意があったことにより、当該提案を可決する理事会及び評議員会の決議があったものとみなされました。

	辞任(2014(平成26)年7月31日)	就任(2014(平成26)年7月31日)
理事	井上 琢智 (関西学院大学経済学部教授(前学長))	楠見 晴重 (関西大学学長)

任期:選任の日(2014(平成26)年7月31日)から前任者の残任期間となる2015(平成27)年度に開催予定の定時評議員会の終結の時まで

大学のブランドづくり① 今、大学に求められる「ブランド力」

日経BPコンサルティング
ブランドコミュニケーション部
中村 美穂

2007年頃から、大学への入学希望者が入学定員を下回る大学全入時代を迎えたといわれていますが、さらにここきて、『2018年問題』が近づいています。2018年以降18歳人口が大幅に減少するというこの問題は、大学進学者数にもつながる可能性が高く、定員割れ、さらに閉校に至る大学が私立や地方国公立にまで及ぶことが懸念されています。

このような事態をふまえて文部科学省は、2012年6月に『大学改革実行プラン～社会の変革のエンジンとなる大学づくり』を発表しました。その中では2012年から2017年までが改革の実行期間と定められており、2018年問題を乗り越えるための危機感が感じられます。

大学数が需要に対して過剰になっていくなかで、「選ばれる大学」になるために必要となってくるのが大学のブランド力です。大学のブランド力とは、言い換

えれば、大学の魅力や大学の個性・アイデンティティのこと。例えば、「この大学に行けば、国際社会で活躍できる教育が受けられる」とか、「資格を生かすのであれば、この大学に行けば間違いない」など、その大学ならではの魅力、他の大学と差別化されたその大学らしさのことを指します。

明確な魅力を適切な手段で発信していくことで、受け手には、ただ名前を知っている大学ではなく、魅力のある大学として記憶されます。その記憶の蓄積が、受験生が大学を選ぶ際の重要な指標のひとつになり、また企業の採用担当者が就職活動中の学生に抱くイメージのひとつとなり、さらには広報活動の効率化にもつながるのです。

大学数が過剰になっていくなかで、大学のブランド力をつくっていくために大学は何をすべきなのでしょう。次号以降で解説していきます。

編集後記

これまで、何回かの特集記事を掲載してきましたが、本年11月より、多数の維持会員の参加を得て、当財団の基幹システムは、インターネットをベースとした新システムに移行しました。今まで煩雑であった職員管理業務が大幅に省力化できる見込みですが、いかがでしょうか。財団、維持会員双方の省力化のためとはいえ、日程や事務手順等の変更もあり、維持会員ご担当の皆様には、大変なご負担・ご迷惑をおかけしました。ご協力いただき、誠にありがとうございました。新システムの導入を機に、維持会員の皆様と共に目標をもって、いっそう揺るぎない退職給付会計の財政基盤を築いていくことを願うとともに、さらなる維持会員の皆様の負担軽減の実現にチャレンジしてまいります。

また、人事・総務部門の業務の改善・充実も重要な課題です。今号では、アンケートやインタビューにご協力いただき、着実に新たな第一歩を踏み出すことができました。今後ともご支援・ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

(常務理事 石川 武)

当財団監事の小田一幸先生(桑沢学園理事長)が、2014(平成26)年10月4日に逝去されました。ご生前の功績に深く感謝するとともに、謹んで哀悼の意を表します。

(任期)
監事 2009(平成21)年4月1日～2014(平成26)年10月4日

広報誌 BILANC[ビランク] 2014 vol.5(通巻82号)
2014(平成26)年12月10日発行
発行者:公益財団法人 私立大学退職金財団
編集・制作:日経BPコンサルティング
デザイン:クワデザイン
印刷:大日本印刷
お問い合わせ、ご意見等は下記までお願いします。

公益財団法人 私立大学退職金財団 管理部
住所:〒102-0073 東京都千代田区九段北4-2-25 私学会館別館10階
電話:03-3234-3361(代表)
http://www.shidai-tai.or.jp/
E-mail:kanribu@shidai-tai.or.jp
無断転載を禁じます。Copyright ©2014 私立大学退職金財団



公益財団法人 私立大学退職金財団
広報誌 BILANC [ビランク]
2014 vol.5