

BILANC

ビランク

2015 vol.8

未来のために、
私学とともに、

2015(平成27)年度 業務説明会を開催

BILANC WATCH Focus 1
東京経済大学 駒橋恵子教授に聞く
大学におけるリスク管理と
広報活動の重要性

BILANC ACTION
(株)格付投資情報センター 吉田真氏に聞く
私立大学退職金財団の格付評価と
学校法人格付のアウトルック

BILANC WATCH Focus 2
特定社会保険労務士 深澤理香氏に聞く
学校法人で働く多くの高年齢者が
将来も意欲的に働ける環境に

BILANC NETWORK 維持会員通信

神奈川大学 高知学園 修道学園
昭和女子大学 常翔学園
八戸工業大学 名城大学 立命館

2015(平成27)年度 業務説明会レポート

当財団では、維持会員の事務担当者の方などを対象に、退職資金交付事業の概要や事務手続等についての業務説明会を毎年開催しています。2015(平成27)年度は、9月28日(月)から10月21日(水)まで、全国5会場(全6回)で開催しました。今年度は、当財団からの説明に加えて、独立行政法人情報処理推進機構(IPA)の方に情報セキュリティについてご講演いただきました。ここでは当日のプログラムにそって、概略を報告します。



▶ 財団の制度・事業の概要

○制度改正について

2016(平成28)年度から適用される交付率の改正及び第10次掛金率について、本年7月の説明会の再確認として、国家公務員の自己都合退職の支給水準に準じた基準交付率のほかに、短期在職の退職に係る特例交付率や現行水準と同様の従前交付率を選択できるようにしたこと、また、維持会員からの交付率の選択の申出に基づき、補正掛金率試算表の提供など、着実に準備を進めていることを説明しました。

○事業運営について

財務運営について、準備資産である掛金蓄積額等の運用については、安全かつ有利な運用を基本原則としており、資産の流動性の確保に留意しながら、原則国債等で運用していることを説明しました。

当財団の財政方式や厳格な財務規律に基づく保有資産の運用などが評価され、昨年に引き続き、「AA」(ダブルAフラット)の信用格付を維持したことを説明しました。また、当財団では、今後も個人情報の保護や業務の改善を進めていくことを説明し、当財団加入のメリットを改めて確認していただきました。

私立大学退職金財団のいま

- ・1981年に設立以来、安定した退職資金を交付
- ・加入法人は599法人で、私立大学等の約90%
- ・準備資産を1年分相当に近づけるため、当分の間は退職資金より掛金が下回る計画
- ・2014年度の掛金は778億円
- ・2014年度の退職資金は822億円
- ・登録教職員数は平均13万7千人



維持会員のメリット

- ・退職資金の安定的な供給により、維持会員の財源の保障
- ・国家公務員と同等の退職金水準を保障するセーフティネット
- ・国庫補助による掛金負担の軽減
- ・掛金の利息等で掛金率を軽減
- ・退職金制度が優秀な人材の確保に貢献
- ・掛金が掛け捨てではないので安心

▶ 事務手続の留意点

退職資金の交付申請までの事務手続に加え、t-マネージャのセキュリティ対策や問い合わせの多い内容を中心に説明しました。

セキュリティ対策については、第三者によるセキュリティ診断を実施し、外部からの不正アクセスに対して、高いセキュリティレベルであることが確認されたこと、また、セキュリティ対策の一環として、クライアント証明書の更新手続について、教職員一覧表等のt-マネージャからダウンロードしたExcelファイルにパスワードを自動的に付すよう仕様変更したことを説明しました。

また、問い合わせの多い内容として、t-マネージャでの退職資金の申請手続は、退職届が承認済みであれば可能であること、登録期間休止(解除)時の掛金は、休止月の翌月分から休止解除月分まで停止されること等を説明しました。

▶ 講演「情報セキュリティにおける様々な脅威と対策」

当財団では、個人情報を取り扱う上での知識を皆様と共有し、ともに個人情報保護の意識を高め、対策を講じていきたいと考え、IPAの技術本部セキュリティセンターの方に、職員が知るべき情報漏えいの脅威として、「情報セキュリティにおける様々な脅威と対策」と題し講演をお願いしました。コンピュータウイルスや不正アクセスなど通常見ることがないコンピュータ画面上での不正な動作やその対策、実際に被害に遭ってしまった場合の相談先などをご紹介いただきました。

また、組織及び個人で注意すべき情報漏えいの脅威について、ドラマ仕立てにした映像を交えてご説明いただきました。新入社員研修を受ける主人公が、組織で起こる情報漏えいのケース紹介とその対策、スマートフォンを安全に利用するためのセキュリティ対策を学ぶというものです。

注意点としては、ウイルス感染防止対策として、最新のウイルス定義ファイルに更新すること、メールの添付ファイルは開封前に、ダウンロードしたファイルは使用前にウイルス検査をすることなどが必要であるとの説明がありました。また、ファイル名やアイコン偽装のサンプル紹介、怪しいファイルの見分け方、ファイルを開く際の注意点などが詳しく解説されました。

参加者からは、「組織に大きな影響を与えるという点で、個人の自覚が重要であり、個人情報保護について、法人全体で取り組み、意識・対応を共通にしていきたい」などの感想をいただきました。

対策のポイント

1. ウイルス感染による「顧客情報」の漏えい

- ウイルス対策ソフトの適切な活用
- OS、アプリケーションソフトの脆弱性の解消

2. SNSへの公開による「業務上知りえた情報」の漏えい

- セキュリティポリシーの遵守
- 公開範囲の正しい認識と適切な設定

3. メールやFAXなどの誤送信による「営業秘密」の漏えい

- アプリケーションの設定の確認
- 送信前に宛先と内容の確認(即時送信の抑止/確認表示の設定)
- 同報送信時、To/Cc/Bccの区分けの確認
- 重要情報の暗号化(メール本文記載→暗号化された添付ファイル)



上映された映像
「3つのかばん-教職員が知るべき情報漏えいの脅威-」のワンシーン

Copyright © 2015
独立行政法人情報処理推進機構
<https://www.ipa.go.jp/security/keihatsu/videos/>

東京経済大学コミュニケーション学部 教授 駒橋恵子氏に聞く

大学におけるリスク管理と広報活動の重要性

この20年あまりで、不祥事に関する報道が増加しています。近年はインターネットやSNSの普及に伴い、一度出回ってしまった情報は半永久的に残り、完全に消し去ることは困難です。さらに、企業や大学に対して「コンプライアンス（法令遵守）」が厳しく問われる社会へと移行しつつあります。このような中、大学におけるリスク管理と広報活動はどうあるべきか、不祥事とコミュニケーションの関係について研究されている、東京経済大学の駒橋恵子教授にお話を聞きました。

——不祥事と組織コミュニケーションの関係について研究されているそうですが、不祥事が増えてきた背景について教えてください。

駒橋 そもそも組織のネガティブな事件に「不祥事」という言葉が使われ始めたのは1990年頃からです。それまでは、例えば高度経済成長期の公害問題は、企業が社会的に悪影響を与えたという意味で大きな不祥事です。たくさんの企業が不法行為の責任を問われて損害賠償の判決を受けていますし、刑事事件として起訴されて、有罪判決を受けた企業も複数あります。しかし、当時は「不祥事」という言い方をしませんでした。謝罪会見もほとんどなく、住民への説明会の映像を見ているとトップは出てきません。

個別企業の「不祥事」が追及されるようになったのは、経済・社会環境が変わり、企業行動が問題視されるようになってからです。談合や偽装請負、粉飾決算や不正経理、データ改ざんや食品の表示偽装など、大きな不祥事の全ては、何年も続いてきた慣行が、社会環境の変化により厳しく見られるようになったことで、「不祥事」として発覚し、問題視されたものです。JR西日本の尼崎駅付近での脱線事故にしても、事件の背後にある企業体質や業務慣行が、それまで長く続いてきたことを問題視されました。1990年代後半に中央省庁の不祥事が次々と発覚しましたが、これも行政機

関をめぐる環境が変わり、例えば護送船団方式の金融行政に規制緩和や市場競争を導入するなど、市場環境が大きく変化する中で発覚した事件といえます。

大学においても、この20年ほどの間に大学をめぐる環境が大きく変わりました。その過程で不祥事が目立つようになってきたのだと思います。わかりやすい例でいえば、私が大学生の頃は、新入生歓迎コンパなどでお酒を飲むのは当然という雰囲気でしたが、現在は未成年者の飲酒が厳しく問われます。複数の大学で、サークルの飲み会で急性アルコール中毒による学生の死亡事件が起きてからは、大学としての管理責任も問われるようになりました。社会環境が変われば、昔と同じことをしても、「不祥事」になってしまうのです。

——大学をめぐる環境の変化とは、どのようなものでしょうか。

駒橋 簡単にいえば、少子化の進展と、国立大学法人化、デジタルネイティブ世代の入学、保護者の意識変化、そして2020年の入試改革です。

少子化は市場の絶対規模が減少するわけですから大きな問題で、1974年に209万人だった出生数が2005年には105万人と半減しています。それなのに大学の数は20年間で1.5倍になって、定員割れの大学が約半数になり、2013年には文科省の解散命令を受ける大学が出ました。

2004年の国立大学法人化で、大学経営の透明性が求められるようになりました。アカデミックな領域だった国立大学にも「マネジメント」が必要になり、今や私立大学にも波及しています。研究費の使途や業者との関係など、研究活動の内容についても厳格なチェックが入るようになりました。職員の就業時間管理も厳しくなり、残業代の未払いが発覚した大学も多数あります。

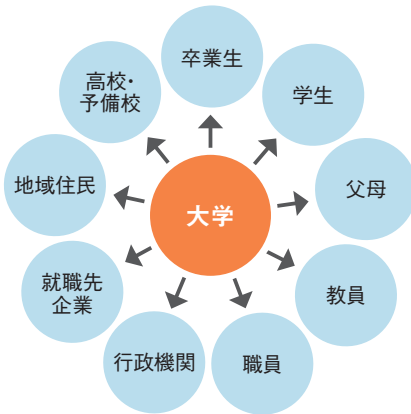
学生の質も変わり、ただ講義を行い、教室の黒板に板書をするだけでは親切的な教育とはいえず、アクティブラーニングなど参加型の学習や、ITを駆使したワークショップなど、新たな授業方法の工夫が求められています。ファカルティ・ディベロップメント（FD：教員が授業内容・方法を改善し向上させるための組織的な取組み）のための研修会などもありますし、教育活動についても変化が求められるようになりました。

さらに保護者の意識も変わりました。昔は大学の成績に口を出す保護者はあまりいなかったと思います。今では成績のよくない学生の相談会に、ご父母が付き添って来られることもあります。大学の教職員が全国で保護者会を行っています、「うちの子はちゃんと授業についていけていますか」などという熱心な質問も出るようです。

そして2020年にセンター試験は廃止され、入試制度が大きく変わります。旧共通一次試験から約40年間続いた試験がなくなるわけで、これは市場の大変革です。

こうした環境変化に対応するために、大

大学をめぐるステークホルダー



学教員は大教室で講義をするだけでなく、きめ細かく出欠をとったり、レポートをこまめに採点したりという作業が教育の現場で求められます。また、入試の対応から、キャリアセンターと連動した就職指導まで、様々な業務が求められるようになりました。

そして、こうした各大学の取り組みは、ネットを通じて瞬時に全国・全世界へ配信されていきます。大学をめぐる環境は、この20年ほどで大きく変化したのです。

——環境の変化に伴い、大学自体も変化しているのでしょうか。

駒橋 大学をめぐる環境が変化すると同時に、広報面での競争が激化しました。受験者数を確保するために、大学案内やwebサイトはどこも工夫を凝らしていますし、高校生を対象としたオープンキャンパスも、ほぼ全ての大学で行われるようになりました。

さらに、財務的に詳細な情報を開示して大学の格付を申請したり、経済誌の大学ランキングに掲載されたりする大学も増えています。東京経済大学は2008年以来、格付投資情報センター（R&I）の「A+（安定的）」を維持していますが、格付審査を申請する大学数は徐々に増えています。大学ランキングなども詳しい財務指標を公開しなくてはならないため、従来は私立大学が大多数でしたが、近年は地方の国公立大学も次々とランクインしています。

有名大学といえども安泰ではなく、世界の大学ランキングにおいて評価競争にさらされ、対応策を検討しています。産業界からのグローバル人材の育成の要請に伴い、留学生の受け入れ、海外の大学とのダブルディグリーの提携など、大学ごとに様々な改革を行うようになってきました。

東京経済大学
コミュニケーション学部 教授
こまはしけい こ
駒橋恵子氏

上智大学文学部新聞学科卒。慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程修了、修士（経営学、MBA）。東京大学大学院人文社会系研究科博士課程修了、博士（社会情報学）。東京経済大学コミュニケーション学部助教授、准教授等を経て2013年より教授。日本広報学会常任理事、PRプランナー認定制度試験委員。著書に『報道の経済的影響』（御茶の水書房）、共著に『信頼できる会社、信頼できない会社』（NTT出版）、『広報・PR概論』（同友館）。『企業不祥事と経営責任に関する一考察』慶應経営論第29号など。



また、任期付き教員が増加していますし、短期間で研究業績を示すことが求められる傾向にあります。それでいて、実質授業日数や教育活動の増加に伴い、研究時間が減少しているのが現状です。こうして大学や教員が熾烈な競争環境に置かれる中で、論文のデータねつ造や剽窃（ひょうせつ）などの不正が次々と明るみに出ています。

2003年からは、社会的・国際的に活躍できる高度専門職業人養成へのニーズの高まりに対応するため、専門職大学院が次々に創設されましたが、司法試験の合格率の低迷により閉鎖に追い込まれた法科大学院もあります。一般の大学院にも社会人学生や留学生が増加しており、大学院に求められる役割も変わってきました。

2015年4月1日には、学校教育法及び国立大学法人法等が一部改正・施行され、さらに変化がありそうです。

このように、大学は急激な環境の変化に対応していかなければ生き残れない状況にあります。大学経営に対する目が厳しさを増していると同時に、常に話題性のある情報を発信して注目を集め、魅力ある大学であることをアピールしていくことが必要なわけです。

——環境変化が激しい中で、大学の広報活動の重要性が増しているということでしょうか。

駒橋 ここでの広報活動とは、大学の広報課業務だけの話ではなく、大学全体としての広報機能ということでお話ししたいと思います。

広報活動においては、まず、それぞれの組織体を取り巻くステークホルダーを意識する必要があります。企業の場合は、株主、

消費者、従業員など構造は比較的シンプルですが、大学の場合、複数のステークホルダーの関係性が複雑です。企業の場合は「お客さま」を大切にしますが、大学は従業員としての教員が学生を評価するわけですから。それだけに、大学としては幅広いステークホルダーに対して、自分たちの思いや活動を伝え、受け止めてもらうことが重要です。

大学をめぐる情報は良いことだけが流れるわけではありません。良い情報、悪い情報を含めてすべての情報が、それを受信したステークホルダーのその後の行動に直結します。大学はこのことを自覚することが必要でしょう。

加えて、大学から発信した情報が、さらにメディアを介して、再発信されるということも、留意すべき点です。特に最近はインターネットやSNSの普及により、1つの情報が、色々な形で発信されます。歪曲されたり、誇張されたりして伝わる場合も少なくありません。匿名による書き込みによって炎上するといったことも日常的に起きています。

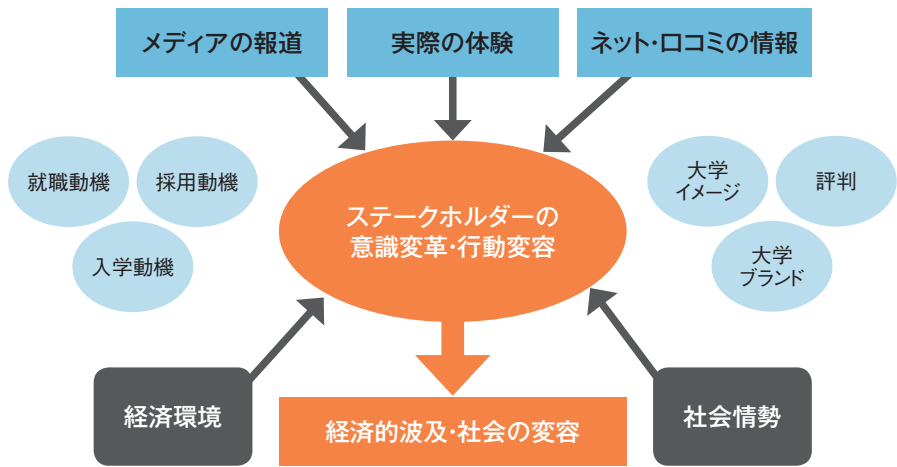
大学の評判やブランド価値が下がれば、学生の就職活動にも影響しますし、そもそも優秀な受験生を集めることはできません。大学のブランド価値を維持・向上させ、生き残りを図っていくためには、大学全体の長期的な広報活動が非常に重要です。

企業は、情報発信により自社製品を知ってもらおうと同時に、長期的に企業のブランド価値を上げていくことで、その製品の信頼性も上げていきます。大学にも同様のブランド戦略が求められているのです。

——大学をめぐる不祥事としては、どのようなことがあるのでしょうか。

駒橋 不祥事として、大学名がネガティブ

ステークホルダーの意識変革・行動変容



な意味で報道された事件の原因は、①教員の行動、②学生の行動、③職員の行動、④組織的なもの、の4類型に分けられます。

教員については、研究費の不正使用や指導学生や院生との不適切な関係、入試問題の漏えい、物品購入をめぐる業者との癒着などがありました。学生については、アルバイト中の不謹慎な行動をSNSで発信して店の信用を失墜させたり、合宿中の行事で死亡事故が発生したり、博士論文のデータをねつ造したりと、様々なレベルでの行為に大学名が冠されて報道されます。もっといろいろありますが、編集部さんが困るようなので(笑)、このくらいにしておきます。

教職員や学生の行動は、それがプライベートなものであったとしても、勤務先や通学先である大学名が大きく報道されてしまいます。それは企業の場合も同じで、社会的に存在感のある組織に属している人が何等かの犯罪に関わったら、そこにニュース性が発生してしまうからで、大学関係者はそうした自覚を持つべきでしょう。

——不祥事の対策として、大学はどのような対応をとるべきでしょうか。

駒橋 ケースバイケースですので、正解はないというのが正直なところですが。しかしながら、肝に銘じておくべきことは、企業と同じで、不祥事が発覚してしまったら、迅速な原因究明と、適切な謝罪が重要だとい

ことです。また、原因究明に関する途中経過を随時報告し、再発防止策を練って公表することも大切です。迅速かつ適切な対応ができなければ、インターネットによってあっという間に情報が拡散してしまう上、たとえそれが間違った情報であっても、一度広まってしまうと消し去ることは難しいでしょう。ですから、一刻も早い対応が不可欠なのです。

また、起きてしまった不祥事に対する事後対応を「クライシスマネジメント」といいますが、それよりもむしろ不祥事を起こさないようにする事前対応の「リスクマネジメント」が重要です。

企業は近年、リスクマネジメントを重視していて、一流企業のトップ経営者は、平時から謝罪会見のためのメディアトレーニングを受けています。何か不祥事が発覚したとき、謝罪会見のやり方が悪く、企業としての誠意が感じられなくて炎上することが多いからです。不祥事が起きてから練習していたのでは間に合わない。だからこそ、平時から「いざ」というときにどのような対応をすべきか、全社的な危機管理マニュアルを整備しているのです。

しかし大学では、広報的なリスクマネジメントの観点で危機管理をしているところはまだ少数です。企業に比べて大学のステークホルダーは多種多様であるにもかかわらず、広報担当者の数も少ないです。

そもそも、日常的に情報発信の姿勢が

希薄な大学が多いですね。プレスリリースをきちんと出していない大学も少なくありません。でも、日ごろからメディアリレーションが希薄だと、いざというときに適切な対応を取れないものです。

日常的に情報発信を積極的に行っていくという姿勢が必要であり、そのためには、頻繁に情報発信ができるような活動を行っていることが前提になります。要するに、大学自体の活動が問われているのです。

——大学にはどのような仕組みが必要だと思われますか？

駒橋 組織としての広報力を高めるには、教員・学生・職員など、組織構成員の広報マインドを高めることです。まずは大学紹介を積極的に行うことや、webサイトを充実させること、経営の透明性を高めて大学の意思決定プロセスを明らかにすることでしょう。大学の内外へ情報発信を続けていれば、教員同士の研究業績や教育内容がわかりますし、学生一人ひとりが勉学や資格取得、アルバイトやサークル活動などで頑張っている姿が見えてきます。

みんなが頑張っている組織に所属しているというプライドは、「後ろ指をさされるようなことはできない」という抑止力につながりますし、「こんなことをやったら、自分だけでなく、大学のブランドを傷つけることになるのだ」ということを自覚するようになると思います。

特に学生の活動は、良くも悪くも大学のイメージにつながります。不祥事を防止するためといって規則を厳しくするのではなく、自分はこの大学の学生なのだ、という自覚とプライドを持ち、社会常識や倫理にはずれるようなことを自ら抑制するようにすることです。ときどき有名大学の教員や学生が不祥事を起こしていますから、自覚やプライドは大学偏差値とは別物です。

一言でいえば「風通しの良い組織づくり」です。企業で不祥事が起きると、謝罪会見で必ずといっていいほど、「組織の風通しが悪く、情報が上がってこなかった」という

言い訳が出ます。

日常からトップダウン型の命令系統で動いている組織では、都合の悪い情報を下から上げることにものすごい勇気がいります。でも、教員や職員の意見がうまく吸い上げられるボトムアップ型の組織なら、自分の言動が大学のブランドに直結していくことを自覚しやすいはずで

——大学の広報で注目しているところはありますか？

駒橋 全国的に評判になっているのは、近畿大学の「近大マグロ」ですね。水産研究所の研究成果は素晴らしいものですが、商社と提携して大量生産を始めることを許可したことが注目すべき点です。同じレベルの研究成果は他大学でも出ているかもしれませんが、商業的利用については二の足を踏むところが多いです。このような形で全国的な知名度向上に結び付いたのは、大学の広報マインドだと思います。近畿大学の学生は、近大マグロのニュースを見るたび、自分の大学に誇りを持ったはずで

近畿大学は数年前に民間企業の方が広報担当の職員になり、次々と話題になるような広報活動を仕掛けてきました。入学式のプロデュースに卒業生のアーティストを起用したことも注目されました。2014年、2015年と連続して受験志願者数が日本一になったことは、こうした話題性の高い活動のおかげで知名度を上げたことと関係があると思います。

また、東洋大学も広報マインドの優れた大学です。同大学は組織横断的な広報委員会を組織し、学部垣根を超えた情報の共有を行っています。陸上部の箱根駅伝や水泳部など、体育会系の学生の活躍も目覚ましいです。大学として本腰を入れて取り組む姿勢があり、新しいプール設備を作り、オリンピックメダリストを育てた有力コーチを准教授として採用し、有力選手の入学を促すなど、長期的な戦略が一貫しています。また、巨大な学食に有名店を誘

致してフードコート風のカフェテリアを作って地域住民に開放したり、文科省のスーパーグローバル大学に採択されたりと、話題性のある活動が続いています。もっとも、先日の日本広報学会での研究発表によれば、駅伝で優勝しても、その年の志願者数がすぐに増えるというわけではないようですが、長期的にはこうした広報マインドのある大学活動は評価されていると思います。

一般的に、認知は好意につながり、好意は信頼につながります。普通に考えても、業績を知らない企業の株を買おうとは思わないでしょう。マスメディアやネット・ロコミなど、様々なコミュニケーションツールで大学の情報を得て好意を持っているからこそ、受験しようという気持ちになるのです。

近畿大学も東洋大学も、かつては体育会系の学生による不祥事があり、活動停止などの処分を受けました。でも、大学全体の広報活動が活発になってからは、過去を忘れるくらい明るい話題が多く、学生の試合の成績も目覚ましいです。結果的に、両大学とも長期的に見て受験者数は増えていきますし、偏差値も上がりました。組織に広報マインドがあり、明るいニュースを提供できるような体制になることは、不祥事を起こさないような体質に改善するための漢方処方なのです。

——風通しの良い組織づくりがブランド価値の向上につながり、不祥事の抑止力になるということですね。では広報担当者は、どのような役割を果たすべきでしょうか。

駒橋 不祥事というのは、人の気持ちが起こすものですから、教員、学生、職員全員が良好なコミュニケーションを取りながら、自分の大学のブランディングに貢献していくという気持ちを持つことが大切です。

そして、広報担当の職員の方々はその推進力とならなければなりません。学長や理事長など大学の経営者層と連絡を密に

取りながら、外部に対して情報を発信していく窓口になるということです。そして、最適なタイミングで、的確に情報を発信していくためにも、ときには学長や理事長に対して耳の痛い進言をすることも必要です。それには企業と同じで、トップ経営者(大学なら学長や理事長)に広報マインドがあり、進言を受け入れるような感性があることが必要です。いずれにしても、教職員が常に情報を共有できるよう、組織内のコミュニケーションをよくして、風通しの良い組織にすることが不可欠です。

また、広報担当者は情報発信に関して、例えば「大学のwebサイトに情報を掲載したから、役目は終了」というのではなく、伝えるべきステークホルダーに対しては、伝えるまで何度でも伝え続けることが肝要です。

そして、双方向のコミュニケーションを絶えず心掛けることです。例えば東京経済大学の場合は、広報課の職員は比較的、在籍年数が長く、専門的な資格をとったりしています。学内の情報はある程度迅速に共有されていますし、広報課が任命する「学生記者」もいて、大学のwebサイトに学生の視点で書いた記事を掲載したりもしています。そもそも大学全体がこじんまりしているので、気軽に情報発信や情報共有ができる雰囲気があります。日常の小さな活動や心掛けの積み重ねがリスク管理につながっていると思います。

ここ数年で、多くの大学が広報活動に本気で取り組み始めています。私が所属している日本広報学会でも、大学の広報関係者が増えてきています。東京経済大学は20年前に日本広報学会が設立されたときから法人会員ですが、他の大学でも、この数年で広報課の職員の方が個人会員になるケースが増えました。大学広報の研究会も継続的に行われています。

大学の活動を全国に発信できるかどうか、広報担当職員の力量次第です。大学におけるリスク管理の重要性を認識し、ブランド価値を高める広報活動に取り組んでいただきたいと思います。



(株)格付投資情報センター 吉田真氏に聞く

私立大学退職金財団の格付評価と学校法人格付のアウトルック

当財団は、公益財団法人の事業運営に関する客観的かつ簡明な判断材料として「信用格付」を取得しています。維持会員をはじめとするステークホルダーから信頼をいただけるよう、日々業務改善を推進しています。当財団の格付取得の意義や、参考までに維持会員である学校法人の格付について、格付投資情報センターの吉田真氏に解説していただきました。

(株)格付投資情報センター
格付本部チーフアナリスト

吉田 真氏



▶ 私立大学退職金財団の2015年度の格付レビュー、「AA」を維持、方向性は「安定的」

格付投資情報センター(R&I)は、2014年から私立大学退職金財団の発行体格付を行っています。格付レビューの結果、2015年7月に発行体格付「AA」を維持しました。AAの定義は「信用力は極めて高く、優れた要素がある」です。格付の方向性は「安定的」です。

として取得するケースが多く、大きな資金ニーズがない公益法人が格付を取得するケースは、まだそれほど多くはありません。そのような状況において、私立大学退職金財団が格付を取得する目的は、事業運営に関する客観的で簡明な判断材料にすることです。格付を取得し、公表することで維持会員に対する説明責任を果たすことになり、

財団に未加入の学校法人に対するアピールにもなると考えられます。

私立大学退職金財団の退職資金交付事業は長期にわたって維持される必要があり、格付評価では、この仕組みの十分性や安定性を重視しています。格付投資情報センター(R&I)のニュースリリースに記載した格付評価は以下のとおりです。

●【私立大学退職金財団の格付理由】 格付投資情報センター(R&I) ニュースリリースより

私立の大学、短期大学、高等専門学校の教職員向けの退職資金交付事業を担う公益財団法人。全国の私立大学等の退職資金交付事業を一手に引き受けている。掛金に対する経常費補助のインセンティブ、定期的に見直される掛金率、私立大学等の関連団体との強固な関係、保守的な財務運営方針など、退職資金交付事業を維持する仕組みや事業基盤の安定性に変化はない。

2018年以降、18歳人口が減少するなど、私立大学等を取り巻く環境は従前に比べ厳しくなるものの、産業リスクは比較的小さい業態で、掛金の負担能力に不安はない。退職者が想定以上に大きく増減することも考えにくい。2016年度から適用される第10次掛金率は現行水準からさらに引き下げとなり、今後、約20年にわたり退職資金が掛金を上回り、リスクバッファーである準備資産が減少する。この引き下げは、内閣府の指導を受け、準備資産を退職資金の1

年相当分にまで圧縮する必要があるためだ。この措置は2036年度で終了し、取り崩し後も退職資金の1年分の準備資産を確保できるため、格付への影響は軽微。退職資金の交付状況に一定のストレスがかかったとしても、支払額が掛金収入と準備資産の合計額を上回る可能性は低い。

運用は国債が中心で限定的なリスクしかとっておらず、財務運営方針は保守的である。運用期間の上限を20年に延長したが、あくまで歴史的な低金利局面の中で臨時的な措置として、超長期国債への投資を可能にしたものであり、積極的にリスクをとりに行くことはない。超長期国債に投資する場合でも、保有債券の満期に伴う再投資の一部に限定され、退職資金の支払いに影響はない。財務基盤を大きく毀損する懸念はない。事務体制の整備・強化を図っており、不適切な運営が行われる事態も考えにくい。格付の方向性は安定的。

私立大学退職金財団の信用力の評価に当たっては、安定した事業運営を可能にする仕組みの検証が不可欠であり、また、掛

金の出し手となる学校法人の信用力の評価も重要なポイントとなります。R&Iは多くの学校法人の信用力を評価し、格付を行って

ます。そこで、私立大学退職金財団の信用力にも影響する可能性がある学校法人格付のアウトルックについて解説します。

▶ 学校法人格付のアウトルック

R&Iの学校法人の格付の考え方は下図の通りであり、学校法人の産業リスクについては「比較的軽い」と判断しています。しかし、2018年以降、18歳人口は減少トレンドに転じます。学校法人を取り巻く事業環境は徐々に厳しさを増していく方向にあるといえます。

安倍政権は人口減少に歯止めをかけることや、東京一極集中の是正を目指して、地方創生戦略を進めています。大都市圏の大学については、定員増員申請の制限や定員超過の程度によって、補助金を減額する基準が厳格化されました。大都市圏に立地する大学にとっては収入減少につながる恐れがあります。

業界環境が厳しさを増す中で、学校法人が生き残っていくためには、高い経営力や優れた経営手腕が以前にも増して必要になっています。R&Iは、経営力をこれまで以上に重視して評価することになっています。経営力を評価するに当たっては、中長期の経営計画や中長期計画をブレークダウンした単年度計画の策定の有無やその内容などを確認していきます。経営計

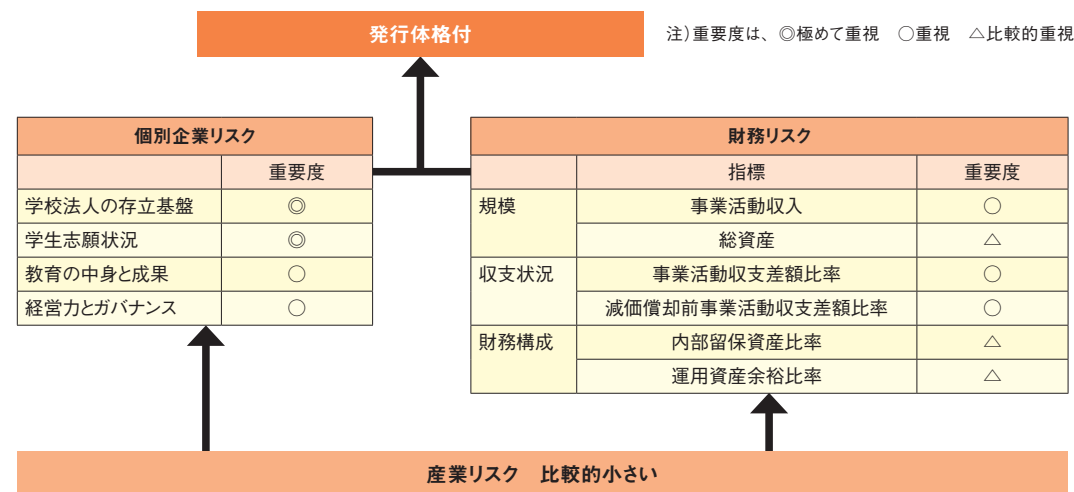
画は策定しただけでは意味がありません。PDCAサイクルを確立し、経営計画の進捗を絶えず確認し、発見された課題を正確に認識して対応策を打ち出し、実行できているかどうかが重要です。

教育政策の変化への対応も重要です。社会が求めるグローバル化への取り組みが不十分だったり、志願者のニーズに対応した入試制度の改革を怠ったりするなど、経営の方向性を誤れば、志願者の減少、さらには収支の悪化を招く可能性が出てきます。

一方で、厳しい環境の中でも、理事会、教員、職員が一体となって絶えず経営改革に取り組み、学生募集力や教育の質、卒業生の進路などの改善が続けられる法人については格付上も高く評価できると判断しています。2018年までの18歳人口減少の「小康状態」の間に、経営改革を進め、教育の質や進路実績を高め、学生募集力を維持向上させることが生き残り、勝ち残りの鍵となるでしょう。

※この文章に掲載された見解又は意見は作成者のものであり、R&Iの見解又は意見を必ずしも表明したものではありません。

R&Iの業種別格付方法「学校法人」



R&Iは格付にあたって、「事業リスク」と「財務リスク」の両面を分析しています。このうち事業リスクは、(1)発行体の属する業界の標準的なリスクである「産業リスク」(2)発行体に固有のリスクである「個別企業リスク」に分けられます。

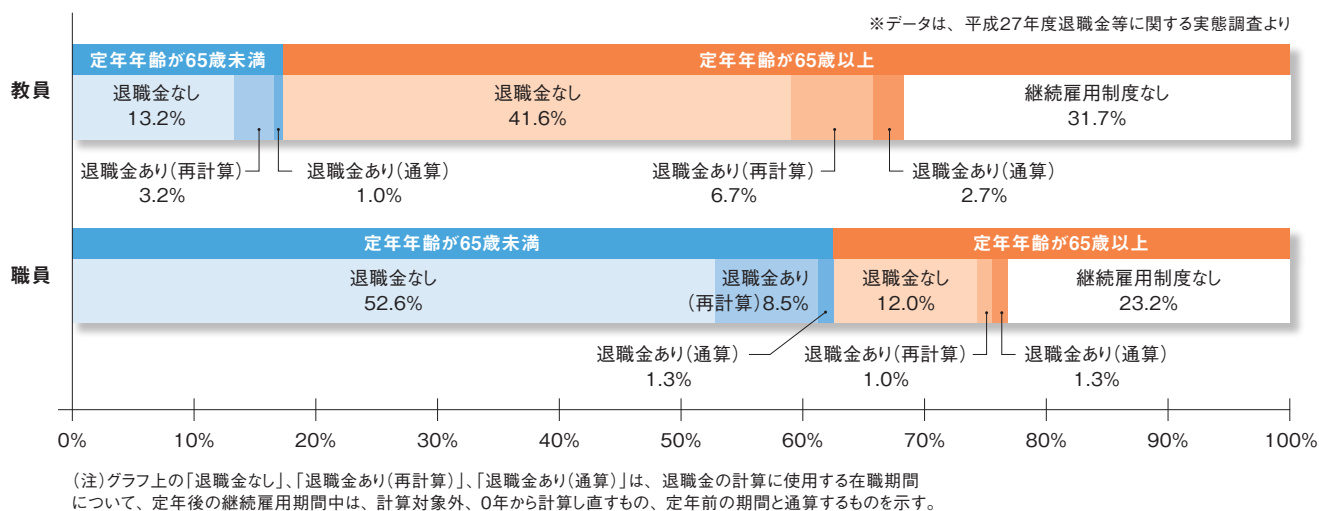
学校法人の個別企業リスクは、「学校法人の存立基盤」、「学生志願状況」、「教育の中身と成果」、「経営力とガバナンス」という4つの項目から分析しています。また、財務リスクは、「規模」、「収支状況」、「財務構成」という3つの項目を評価しています。規模では、事業活動収入(従来の帰属収入)、総資産、収支状況では事業活動収支差額比率(従来の帰属収支差額比率)や減価償却前の事業活動収支差額比率など、財務構成では内部留保資産比率、運用資産余裕比率などの指標を重視しています。

特定社会保険労務士 深澤理香氏に聞く

学校法人で働く多くの高年齢者が将来も意欲的に働ける環境に

年金の支給開始年齢の引上げ等により、2015(平成27)年4月に「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律の一部を改正する法律(以下、「高年齢者雇用安定法」)が施行され、一般企業だけでなく、国公私立大学においても高年齢者の雇用のための様々な環境整備に取り組んでいます。高年齢者の知識や経験等の活用と生活の安定を図りつつも、組織の活性化や人件費の抑制も考慮する必要があります。今後、高年齢者の活用によって、私立大学等は大きな財産を手に入れられる可能性があります。18歳人口の減少による私立大学等をめぐる状況が大きく変化する中で、高年齢者の活用、雇用の確保が求められている現状を踏まえ、継続雇用制度について特定社会保険労務士の深澤理香氏にお話を聞きました。

継続雇用制度の導入と継続雇用期間の退職金支給の状況(維持会員数の割合)



●学校法人の継続雇用制度の導入状況

厚生労働省の2015年度の「高年齢者の雇用状況」によれば、99.4%の企業が高年齢者の雇用確保措置を実施済みであり、この措置の内訳は、継続雇用制度の導入が81.7%、定年年齢の引上げが15.7%、定年制の廃止が2.6%となっています。また、希望者全員が65歳以上まで働ける企業は72.6%(対前年度1.5ポイント増加)になっています。

当財団の「平成27年度退職金等に関する実態調査報告書」によれば、私立大学等の定年年齢は、教員で82.5%、職員で37.6%が65歳以上となっており、高年齢者の雇用確保措置が進んでいるといえます。さらに、高年齢者の活

用や人材の確保の観点から、定年年齢が65歳以上であっても継続雇用制度を設けている維持会員数は、教員で50.9%、職員で14.4%でした。

維持会員全体では、教員で64.3%、職員で73.3%が継続雇用制度を設けていると回答しています。このうち、約8割は継続雇用期間については退職金算定の対象としないと回答しています。一方、継続雇用期間についても退職金の支給対象としている維持会員のうち、定年前の期間と通算して退職金を支給する会員が教員で22会員、職員で16会員、また、継続雇用期間については定年前の期間と通算しない会員が教員で52会員、職員で50会員ありました。



全国社会保険労務士会連合会
社会保険労務士総合研究機構 研究員
特定社会保険労務士
ふかざわ り か
深澤理香氏

高年齢者雇用安定法の改正のポイント

- 1 継続雇用制度の**対象者を限定**できる**仕組みの廃止**
- 2 継続雇用制度の**対象者を雇用する企業の範囲の拡大**
- 3 **義務違反**の企業に対する**公表規定**の導入
- 4 高年齢者雇用確保措置の実施および運用に関する**指針の策定**

——はじめに高年齢者雇用安定法が改正に至った背景を教えてください。

深澤 急速に高齢化が進んだことと、年金の支給開始がどんどん遅くなったことが背景にあります。かつては高齢者だと認識されていた60歳も、今では働き盛りといえるほど元気です。また、高年齢者ならではの知識と経験を生かすためにも、雇用を継続していこうというのが時代の流れです。

高年齢者雇用安定法の改正に関しては、年金の問題と切り離して考えることはできません。従来のように60歳になれば年金が支給されるというわけではないからです。現在は、特別支給という形で、生年月日に応じて60歳台前半から支給されますが、段階的に支給開始年齢は遅くなっていきます。60歳台前半から年金が支給されるのであれば生活できるかもしれませんが、支給開始年齢の引き上げに伴って、少なくとも年金受給開始年齢まで働き続けることができるように高年齢者雇用安定法が改正されたのです。

——新しくなった高年齢者雇用安定法について、具体的に教えてください。

深澤 ポイントとしては、「継続雇用制度の対象者を限定できる仕組みの廃止」「継続雇用制度の対象者を雇用する企業の範囲の拡大」「義務違反の企業に対する公表規定の導入」「高年齢者雇用確保措置の実施および運用に関する指針の策定」という4つがあります。

1つ目の「対象者を限定できる仕組み」というのは、65歳未満の定年を定めている企業において定年後の継続雇用や再雇用を導入する場合の条件のことです。改正前は特定の能力や技能を持った人のみを継続もしくは再雇用の対象にするなどの基準を設けることができました。しかし、今回の制度改定で希望者全員を対象とすることが義務付けられました。

2つ目の「雇用する企業の範囲」とは、定年後の雇用先のことを指します。従来法では自社だけで雇用することになっていたところ、改正後には関連会社も含めて雇用できるようになったのです。これは雇用する側への配慮で、企業側の負担を軽減する狙いがあります。

3つ目の「義務違反の企業に対する公表規定」とは、(勧告を受けたにもかかわらず)法違反をしている企業の実名を公表としています。かつてはこのような公表規定を設けても実際に企業名を公表することは多くありませんでしたが、最近では、雇用安定法に限らず未払い残業が多い企業なども公表される傾向にあります。

4つ目の「実施および運用に関する指針」では、企業側が突然負担を強いられるのではなく、段階的に基準を満たしていってほしいといった経過措置が書かれているのが特徴です。老齢年金の支給開始時期も段階的になっていますので、そちらと合わせて取り組んでほしいということになっています。

——積極的に高年齢者雇用に取り組んでいる企業を評価し、支援する制度もあるようですね。

深澤 はい。これは案外知られていないかもしれませんが、高年齢者の雇用継続を就業規則などで設けている企業には、いくつかの助成金制度があります。

例えば、高年齢者雇用安定助成金という制度は、就業規則を変えたりして、高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する企業に支給される制度です。1企業で数百万円が支給されることもあります。一方、継続雇用や再雇用によって給料が減額になった労働者に対しても、高年齢雇用継続給付という雇用保険からの給付金が支給されます。給付金が支給されることは企業負担の軽減にも繋がると思います。しかし、これらの助成金制度などは企業側が自ら申請しなければ利用できません。ぜひこれらの制度を活用してほしいと思います。

また、(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構には、高齢者雇用問題に精通した社会保険労務士などの専門職人材が、高年齢者雇用アドバイザーとして在籍しています。詳しく知りたい場合は、最寄りの都道府県支部に問い合わせるとよいでしょう。最近では、経験とスキルを持つ高年齢者を求人している企業もあります。ハローワーク等では、そのような企業と高年齢者のマッチングをすることもあるようです。

——高年齢者を雇用する場合の賃金体系や評価などの現状はどのようなになっているのでしょうか。

深澤 まず、一般企業が高年齢者雇用に対して懸念しているのは、人件費の負担増加です。多くの企業は60歳で定年退職と

高年齢者・障害者等関係の助成金の例

特定求職者雇用開発助成金	
高年齢者雇用安定助成金	
高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置（※）を実施する事業主に対して助成 （※）次の①～④のいずれかの措置 ①新たな事業分野への進出等による高年齢者の職場または職務の創出 ②機械設備、作業方法、作業環境の導入または改善による既存の職場または職務における高年齢者の就労機会の拡大 ③高年齢者の就労機会を拡大するための雇用管理制度の導入または見直し ④労働協約または就業規則による定年の引上げ、定年の定め廃止、希望者全員を対象とする継続雇用制度の導入	支給対象経費の2／3(中小企業以外1／2) 60歳以上雇用保険被保険者1人あたり上限20万円(上限1,000万円) 建設、製造、医療、保育又は介護の分野に係る事業を営む事業主 60歳以上の雇用保険被保険者1人あたり上限30万円(上限1,000万円)
特定就職困難者雇用開発助成金	
高年齢者(60歳以上65歳未満)や障害者などの就職が特に困難な者を、ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等の紹介により、継続して雇用する労働者として雇い入れた(※)事業主に対して助成 (※)継続して雇用する雇用保険一般被保険者として雇い入れ、本助成金の支給終了後も引き続き相当期間当該対象労働者を継続して雇用すること(対象労働者の年齢が65歳以上に達するまで継続して雇用し、かつ、当該雇用期間が継続して2年以上であることをいう)が確定と認められること。 (注)平成27年10月1日以降、過去にこの助成金を受給した事業所で、助成金の対象となった労働者の離職割合が高い場合、新たな対象労働者の雇入れについて、この助成金を受けることはできません。	【高年齢者(60～64歳)、母子家庭の母等】 1人あたり60万円(中小企業以外50万円) 短時間労働者(※)は40万円(中小企業以外30万円) 【身体・知的障害者(重度以外)】 1人あたり120万円(中小企業以外50万円) 短時間労働者(※)は80万円(中小企業以外30万円) 【身体・知的障害者(重度又は45歳以上)、精神障害者】 1人あたり240万円(中小企業以外100万円) 短時間労働者(※)は80万円(中小企業以外30万円) (※)1週間の所定労働時間が20時間以上30時間未満の者(以下同じ) (注)支給額は平成27年5月以降の雇入れから適用されるものです

厚生労働省 平成27年度 雇用関係助成金一覧より 一部抜粋

なり、大企業などではその際に、例えば年俸300万円コース、400万円コースというコースを設定して、賃金的に大幅に下げて再雇用することが多いです。この金額は企業によりますが、例えば、年収1000万円以上だったとしても400万円程度に大幅ダウンして再雇用することになります。ただし、大手企業の場合、実際には役職が高かった人ほど職場を去る傾向にあるようです。その際には、親会社から離れて子会社の役職につくなどの措置がとられることもあります。また、特別な技術や技能を持った人材にはインセンティブを加える場合もあります。例えば、ある光学機器メーカーでは、レンズ磨きの最終工程を行う特殊な技能を持った人がいました。そのように属人的な仕事の場合ならば技能を評価しやすく再雇用もしやすいでしょう。ただ、一概にそれまで高い役職にあった人を再雇用・継続雇用した場合の評価体系を作るのは容易ではありません。一方、私立大学をみてみると、私は一般企業とは異なる印象を持っています。大学の場合は教員と職員という立場の異なる労働者がいます。私立大学退職金財団の調査にもあった通り、教員と職員とでは定年年齢や継続雇用の措置なども異なります。教員は65歳で定年しても、大学によ

っては70歳まで働けたり、特別な業績を挙げている教員の場合は個別に雇用を継続したりすることがあります。

職員については、約半数は定年が60歳で、希望すれば再雇用される再雇用制度を設けているようです。とはいえ、法改正前は再雇用の条件を設けているところが多かったようですが、現在は条件を撤廃しています。再雇用後は、65歳の年度末や誕生月に退職することになるようです。待遇は等級ごとに決められますが、大学職員は行政の俸給表に基づいていることが多いので、地元の自治体の俸給表を参考に再任給を設定しています。

——私立大学では65歳以上の教員も多く、一般企業よりも高年齢者雇用を受け入れやすい土壌にあるように思えますがその点はいかがですか。

深澤 大学などの教育機関は、60歳以上の高年齢者が活躍しやすい職場といえます。むしろ能力の高い人材を再雇用し、その人材の知識や経験を現場で活用できるメリットの方が人件費増のデメリットより大きいととらえる傾向にあるようです。人件費が増

えるとはいえ、教員は60歳や65歳に達すると、徐々に担当する授業数を減らすなどして給与をある程度調整することも可能です。私が知る範囲の私立大学でも人件費の負担はさほど感じていないようです。いわゆる建学の精神を継承するためにも、長く働いている高年齢者の存在は貴重です。

とはいえ、高年齢者ばかり雇用していると組織の永续性や成長性に問題が生じますので、若い世代の採用や育成にも注力する必要があるでしょう。そのバランスが大学における雇用のポイントになると思います。

職員の場合も同様です。例えば、民間企業の定年退職者を、ある大学が就職課で採用したところ、学生の就職に対する意識が高まり、就職率が上がったというケースがありました。人件費だけにとらわれず、高年齢者を採用するメリットを考えてみてはいかがでしょうか。

だからといって、定年を撤廃してそのまま雇用し続けることはそう簡単ではありません。教職員ともに優秀な人材だけが必ずしも職場に残るわけではありません。重要なのは、年齢にかかわらず、意欲や能力のある人がいきいきと働き続けられる制度を作ることです。

近年では業務のオンライン化、アウトソーシングなどを進めたり、若年定年制や早期

社会保険労務士に相談可能な人事・労務管理

就業規則の作成・見直し
 労働社会保険諸法令の専門知識に基づく、法令の改正に対応した就業規則の作成・見直し

賃金・評価制度の設計・運用
 豊富な経験に基づいた、企業や職場の実情に合わせた賃金・評価制度の設計から運用

優秀な人材の確保・育成
 人事・労務管理の専門知識に基づく、優秀な人材の採用・育成に関するコンサルティング

職場トラブルの未然防止・円満解決
 職場トラブルの未然防止を提案し、職場トラブルが紛争になった時は、「特定社労士」が裁判外紛争解決手続(ADR)の代理業務を行う

助成金の手続
 助成金は受給するための要件が種類によって異なるため、助成金の対象になるかの相談、煩雑な申請手続を代行する

全国社会保険労務士会連合会
<http://www.shakaihokenroumushi.jp/>

退職制度を導入したりして人件費を削減することも可能です。しかし、そのような制度を作ることで優秀な人材が流出してしまうリスクもあります。そうならないためには、魅力的な定年後の継続雇用制度を構築し、組織として相対的な人件費の抑制を見込んだ対策を考えることが課題になると思います。

——私立大学において継続雇用制度を導入する上で重要な点がありますか。

深澤 教員の場合は、役職がはずれて一教員に戻ることにそれほど抵抗がないと聞き



ます。教員は教育や研究のプロフェッショナルであるという自覚があるからでしょうか。

むしろ役職や上下関係の変化に抵抗があるのは職員の方々ようです。定年を機にそれまで部下だった人の下で働くことには抵抗があるようです。実際に、職員の継続雇用・再雇用にあたってどうしても役職を外すことができずに困っているという話を聞いたこともあります。そのような状況に配慮して、65歳まで役職付きのまま、給料も据え置きで雇用せざるを得ないという学校法人もありました。

しかし、本来定年の年齢に達するような人たちには、自分のことよりも、若い人たちを育て、将来につなげることを大切にしてほしいと思います。これからの大学経営や魅力的な大学づくりのためには若い人たちの力も大切です。若手の職員が意見を述べやすく、世代を超えた人材交流を通じて成長できるような職場づくりが求められるでしょう。

そのためには30代、40代の中堅世代の人たちの意識改革も大切です。一般企業の場合は、40歳から50代後半くらいの時期にライフプランセミナーや役職研修などを通して、セカンドライフを考えることを促しています。ある程度の年齢になると、若手の育成についての研修を受けてもらうなどして、

自然に次世代に譲るという意識を根付かせることも重要です。そのような機会を大学でも持つようにすると、組織として活性化するのではないかと思います。

——経済的な不安から辞められないという人も多いと思うのですが、退職金のシミュレーションと合わせてライフプランを考えるような機会があるといいのかもしれないね。

深澤 退職金と年金はセカンドライフプランにおいてとても重要なものです。年金については「ねんきん定期便」で支給額を知ることができますから、その後の生活設計に役立つと思います。

また、私立大学では2015年10月から年金の仕組みが変わり、公務員と私立大学のそれぞれに存在した共済年金が一般企業と同じ厚生年金に一元化されることとなりました。年金に対する不安がある方のためにも、セカンドライフの設計に組織として早めに取り組むようにすると、後進に譲る文化も生まれてくるかもしれません。

——最後に、社会保険労務士のお立場から、読者に向けたメッセージをお願いします。

深澤 一般企業に比べて、私立大学は助成金などの制度活用に対してそれほど積極的ではない印象があります。これらの助成金制度は資金以外のメリットもあります。近年、育児や介護、外国人、障害者の雇用に対する助成金も多く、それらに積極的に取り組む組織についてはダイバーシティ・マネジメントに積極的であるとアピールすることにもなるのです。少子化が進む日本では、そのような面で大学の魅力を伝えることも大切ですので、ぜひ積極的に利用してほしいと思います。

我々のような社会保険労務士は、適切な労務管理を通して快適な職場づくりのサポートや助成金の活用方法のご提案、煩雑な書類作成及び申請も可能です。気軽ににご相談いただければと思います。

研究

「三相乳化技術」の ブランド戦略

法人名 神奈川大学 大学名 神奈川大学

未来環境テクノロジー株式会社(以下MKT)は、2007年に学校法人神奈川大学が100%出資して設立された大学発のベンチャー企業です。当時、工学部の田嶋和夫教授らによって発明された特許技術「三相乳化技術」の技術移転を目的として産声を上げました。

「三相乳化技術」とは、界面活性剤で行っていた乳化を、物理作用で実現する画期的な技術です。この技術を産業界に応用し、社会貢献しようというのが神奈川大学の狙いでもあります。MKTが取り扱う商品は、特許技術「三相乳化技術」そのものです。MKTにとって基本特許の技術移転料と、企業から受け取るライセンス料が収益の柱となっています。

ベンチャー設立当初、企業との共同研究によってエマルション燃料の技術を完成させましたが、規制の問題や機械分野での課題もあり、実用化までには至りませんでした。しかしその後、複数のパートナーシップ企業との共同開発により、工業用薬品、化粧品、飲食品など数々の商品実用化に成功。さらに現在、MKTは、技術移転指導のみならず、製品化ま

でに生じる問題点の解決や、上市後の理論面でのサポートまで継続して行っています。

実用化例が増えてくるとともに、MKTへの問い合わせや相談・面談の機会も増えており、今後は「三相乳化技術」のブランド戦略にも力を入れていく方針です。

まずその手始めとして、「三相乳化技術」を用いて作られたことを示す認証ロゴマーク(SCEマーク)の導入を決めました。第一弾は、神奈川大学オリジナルブランドの化粧品として学内で販売している「ナチュラチュール」のハンドクリームに使用する予定です。

今後は分野を問わずライセンス先を通じて出荷する商品への使用を認めていき、認証ロゴマークの浸透を図ることで、ブランド力の向上につなげたいと考えています。



本学オリジナルブランドの化粧品「ナチュラチュール」



三相乳化技術が用いられていることを認証するSCEマーク



幼稚園で行っている健康教育指導の様子

2010年度から2014年度までの5年間では、保育所・幼稚園2,180名、小学校7,705名、中学校1,055名、高等学校1,118名、特別支援学校321名に健康教育を行っています。この他、行政や地域団体の協力を得て保健福祉センターや地域の高齢者施設に赴き高齢者に対する健康指導も進めています。

学生たちは、学科間の壁を越えて、学生と教員が協働し幅広い学びを得ていくことができおり、学生自らが考え、伝え合い、行動に移していく主体性課題探究能力や、コミュニケーションスキルの習得にもつながっています。また、地域の保健師や行政機関との協調・協働を通して将来の進むべき自身の目標に対する自覚を深め、地域貢献への一歩を歩むことのできる本学の特色ある人材育成の1つとなっています。

活動

世界を学ぶ。 地域で生きる。

法人名 修道学園 大学名 広島修道大学

広島修道大学は、1725年浅野藩校「講学所」を創始とし、大学名「修道」は中国古典『中庸』の一節に由来します。1952年修道短期大学を設立以降、1960年に広島商科大学商学部設立、1973年広島修道大学に校名変更し、その後、5学部5研究科を有する文系総合大学として現在に至ります。

2013年度より、文部科学省採択の「地(知)の拠点整備事業」を推進するため、「イノベーション・ブリッジによるひろしま未来協創プロジェクト(ひろみらプロジェクト)」を「ひろしま未来協創センター」を中心に全学的に展開しています。ひろみらプロジェクトは自治体(広島県、北広島町など)や地域の団体と協創しながら社会連携を進めることにより、本学の教育目標である「地球的視野をもって地域社会の発展に貢献できる人材の養成」を目指します。また、2015年3月には、図書館南側に学生、教職員、地域が共に未来を創る場所として「協創館(Center for Co-Creation)」が完成しました。5階建て(地下1階、地上4階)の館内には、学生の活動を支援する3つのセンター(「ひろしま未来協創センター」、「国際センター」、



2015年3月に完成した学生を支援する施設「協創館」

「学習支援センター」)が配置され、心理学実験室等も設置されています。これは、学生の主体的な学びと活動の拠点としての機能を果たすとともに、協創館を中心に隣接する図書館や3号館が、学生同士、学生と教職員のコミュニケーションを促進し、教育と研究が密接につながる空間として、世界と地域につながるキャンパスとなることを期待しています。

2015年4月に、学校法人修道学園は鈴峯学園と合併し、新たに女子中学校・高等学校を附属校としたことで、約9,000人の学生・生徒数を持つひと回り大きな総合的な学校法人へと発展しました。2016年度には、人文学部に教育学科を新設し、2017年度に健康科学部心理学科・健康栄養学科を新設(設置構想中)する予定です。

活動

大学の魅力を高めるための プロジェクトを始動

法人名 昭和女子大学 大学名 昭和女子大学

昭和女子大学では、20～30歳代の職員25人がチームを編成し、大学の課題解決に取り組むプロジェクトを開始しました。若手職員が中心となって、教員や学生とも連携して大学の魅力の向上に挑んでいます。

チーム名は「昭和女子大学クリエイティブプロジェクト」。今年度取り組むテーマは大きく「情報発信」と「施設活用」の2つで、プロジェクトメンバーがテーマ毎のチームに分かれて、それぞれの課題に対して成果を挙げるべく取り組んでいます。

情報発信チームは、大学の魅力を学外に発信するためのプロモーションビデオ配信や、学生の満足度向上のためのプロジェクト実施に向けて、学生を巻き込むために地道なビラ配りや説明会を開催し、周知に取り組んできました。その結果、予想以上の学生が企画の中核メンバーとして参画することとなり、今後はその学生たちと協働でプロジェクトを進めます。

施設活用チームは、学内の活用されていない施設をまずは知ってもらうことを目的として、アロマテラピーセミナー、地元で人気のパン屋の協力を得てのパン販売、浴衣の着付け



若手職員25人で編成された「昭和女子大学クリエイティブプロジェクト」

体験等これまでにないイベントを実施し、好評を得ました。今後は、イベント実施と並行して、長期的に施設活用するための提案事項をまとめていきます。

活動の様子はTwitterやFacebookなどのSNSを通じて発信する一方、学生募集や周知活動の際のビラ配りや、全教員が集まる会議の場でプロジェクトの概要を説明する等、学生や教員への対面で広報することも重視しています。

大学では本プロジェクトを「行動するSD(スタッフ・デベロップメント)」と位置付け、就業時間中の活動を認め、必要な予算も配分しています。また、法人理事がチームのメンターとなり、アドバイスを加える機会もあります。経過や成果を定期的に学長へ報告し、所属部署内で情報を共有するなど、大学が一体となったプロジェクトの運営を目指しています。

研究

学生チームが「IFEC 2015」で世界第3位に

法人名 常翔学園 大学名 大阪工業大学、摂南大学、広島国際大学

工学部電気電子システム工学科大森英樹研究室の学生チームがIEEE*主催の「IFEC(International Future Energy Challenge)2015」Final Competitionで第3位に入賞しました。これは、7月13日～15日(現地時間)に米国ミシガン州ミシガン大学ディアボーン校で行われた電気工学・電子工学技術を競う国際学生コンテストです。本学チームは日本の大学として初めて決勝に進出し、見事入賞を果たしました。

今大会のテーマ「電気自動車の高効率ワイヤレス充電装置」に対し、2014年5月から9人でプロジェクト活動を開始。同年10月～12月の間に3次試作を行い、2015年1月に中間レポートを提出。3月15日に米国ノースカロライナ州で行われた準決勝も通過し、世界7カ国9大学によるFinal Competitionに進出しました。Final Competitionの参加メンバーは以下のとおりです。福岡洋希君(大学院工学研究科電気電子工学専攻2年)、八島由樹君(同2年)、大原申也君(同1年)、北本拓也君(同1年)、金子佳市君(工学部電気電子システム工学科4年)、向山直希君(同4年)。



入賞盾を授与されたメンバーたち

*大会を主催するIEEEは、アメリカに本部を置く電気工学・電子工学技術の学会組織。IFECは、近未来のエネルギー利用に関わる装置と技術の開発を競う隔年開催のコンテストで、今回で7回目。

Final Competitionでは電気自動車に使うワイヤレス充電装置の試作と論文を発表。世界最小最軽量の高周波インバータやその製作にかかるコスト面などが評価されました。プレゼンテーションを担当した大原君は「多岐にわたる内容を分かりやすく英語で説明しようと、当日の朝まで対策を練りました。参加者に自分たちの取り組みが伝わって、これからの研究の自信になった」と話してくれました。

大森教授は「いくつかの企業からコンタクトがあった」と話し、今後この装置の実用化を目指す計画です。

社会貢献

地域の課題を解決できる人創り

法人名 八戸工業大学 大学名 八戸工業大学

八戸市は漁港の町として知られていますが、1956年に水産業に関わる創業者が若手の通信技術者を育成するため八戸高等電波学校を設置しました。これが八戸工業大学のルーツです。1972年の開学以来、建学の精神「正己以格物」を基にした創設者の起業家精神を引き継ぎ、挑戦力溢れる若者を地域と共に育成しています。現在、工学部5学科、感性デザイン学部1学科、大学院工学研究科4専攻に加え、基礎教育研究センターおよび地域産業総合研究所を設置し、北東北有数の高等教育機関として既に1万7,000名に上る卒業生が社会で活躍しています。

八戸市近隣の地域は、2011年3月11日の東日本大震災により大きな被害を受けてしまいましたが、被災地であると同時に災害復旧の最前線の支援拠点としての機能も求められました。八戸工業大学では、いち早く「防災技術社会システム研究センター」を設立し、学生・教職員全学挙げて被災地の復旧・復興支援を早期に行うべく、活動してきました。また、救命救急で知られる八戸市立市民病院と共に「移動型緊急

手術室」について実証実験を重ね、この成果として、開発車両を2015年6月に八戸市に寄贈することができました。こうした地域貢献には自動車工学コースの学生の尽力が大きく関わっています。

本学では、学生の主体的な活動をバックアップするために、様々な活躍ステージを設けています。その1つは公募採択制学生チャレンジプロジェクトです。学生が結束して自らが課題発掘、企画、組織運営、学外交渉、プレゼンテーション、報告書提出まで一貫して取り組むものです。その成果が、学生ビジネスコンテストであるキャンパスベンチャーグランプリ東北ブロックでの最優秀賞や特別賞の獲得につながりました。

八戸工業大学では、学生の課題解決能力を向上させながら、リーダーとしての素養を磨き、世界へ挑戦できるグローバルな人材の育成に努めています。



移動型緊急手術室Doctor-Car V3



東京ドーム8個分の広大な八戸工業大学キャンパス

キャンパス
新設

世界と地域、人がつながる新キャンパス誕生

法人名 名城大学 大学名 名城大学

名城大学は8学部23学科、大学院11研究科を擁する日本屈指の文理融合型の総合大学です。立学の精神は「稳健中正で実行力に富み、国家、社会の信頼に値する人材を育成する」こと。在籍している学生は、学部・大学院生を合わせて約1万5,000人で、これまでに18万人を超す卒業生を社会に送り出しました。

本学は2013年よりグローバル化に力を入れ、「国際化計画2013」(6カ年計画)を始動。グローバルな舞台でも活躍できる人材の育成を推進しています。2014年には、青色発光ダイオード(LED)の発明により、本学大学院理工学研究科の赤崎勇終身教授と元本学理工学部天野浩教授がノーベル物理学賞を受賞しました。中部地区の私立大学では初の快挙で、2人には2015年に特別荣誉教授の称号を授与しました。その余熱は教職員・学生の胸に残っています。

開学90周年を迎える2016年4月には、世界と地域、人がつながる創造型キャンパス「ナゴヤドーム前キャンパス」が誕生し、新たに外国語学部を開設します。本学部では希望



2016年4月に新設されるナゴヤドーム前キャンパス(イメージ)

者全員(留学参加審査あり)が参加できる集中語学留学プログラムや、世界の現場を舞台にインターンシップなどに挑戦できる制度も用意されています。また2017年には、都市情報学部と人間学部が同キャンパスに移転します。外国語学部に1～4年生が揃えば、3学部で約2,500人が学ぶ大規模な都市型キャンパスになります。本学は開学100周年を迎える2026年を目標年とした基本戦略「MS-26」を2015年度にスタートさせ、共有する価値観として掲げる「生涯学びを楽しむ」というビジョンの浸透と発展にまい進しています。

施設整備

国際寮「Iハウス大將軍」が完成

法人名 立命館 大学名 立命館大学

2015年9月16日(水)、衣笠キャンパス近隣に、立命館大学インターナショナルハウス大將軍(以下Iハウス大將軍)が完成し、竣工式を開催しました。竣工式ではIハウス大將軍の建設にご協力いただいた工事関係者や学園関係者が出席され、冒頭ではテープカットが執り行われたあと、長田豊臣・学校法人立命館理事長の挨拶があり、「様々なバックグラウンドを持つ留学生たちが生活するこの国際寮が、正課を越えた新しい学びのフィールドとなることを期待したい」と寮生活を通じた人材育成への期待を述べました。

Iハウス大將軍は、留学生や海外からの研究者の受け入れ機能の充実と、寮生活を通して、留学生と国内学生の多様な学びと地域交流を促進することを目的として建設されました。本学は昨年スーパーグローバル大学(SGU)創成支援事業に採択され、今後さらに留学生の受け入れを拡大することを目標としています。そのなかで、国際寮の整備は本学の国際化にとって重要な位置付けとなっています。このIハウス大將軍の完成を機に、本学では既存の国際寮と合わせて427名の学生が同居



Iハウス大將軍の中庭



竣工式で執り行われたテープカット

可能となります。

今回は、中国、韓国、インドネシア、ベトナム、アメリカをはじめとする32カ国・地域からの留学生が入居します。また、留学生の生活面のサポートを行う学生スタッフ(RM:レジデント・メンター)が共同生活を送ります。

留学生と国内学生の交流を促進させて国際的な学び合いを活性化させるとともに、留学生の地域の方々と地域交流企画などを開催し、地域コミュニティの国際化にも貢献していきたいと考えています。

Q 交付率はどのように設定されてきたのですか？

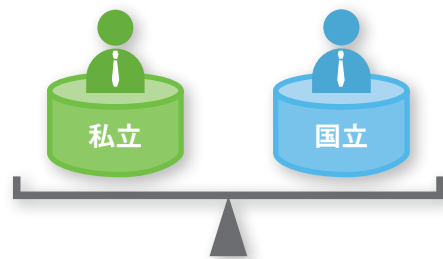
A 私立大学等教職員が国公立大学等教職員と均衡のとれた退職金給付を得られるように設定しています。

当財団は、私立大学等の教職員の「退職金の最低を保障する制度の確立を図り、教職員の待遇の安定と改善に資すること」を目的として1981(昭和56)年に設立されました。「私立大学等教職員が国公立大学等教職員と均衡のとれた退職金給付を得られるようにする」ため、国家公務員等と同等の退職金水準を保障するセーフティネットとして、国家公務員退職手当法の自己都合退職の支給率を参考に交付率を定めています。(設立趣意書)

同法の改正に伴い、2005(平成17)年と2006(平成18)年に交付率を改正しました。そして、2012(平成24)年11月の同法の改正を踏まえ、2015(平成27)年に交付率の改正を理事会で決定し、交付率を13%引き下げることとしながらも、国家公務員の退職手当の調整額を率に換算し在職期間10年以上の交付率に加算することで、国家公務員と同等の退職金水準としています。

また、この国家公務員と同等の退職金水準である交付率(基準交付率)のほかに、在職期間10年未満の交付率についても調整額相当分を上乗せした特例交付率及び現行と同率となる従前交付率を設け、維持会員(学校法人)が選択できるようにすることで、各私立大学等の退職金の支給実態等を踏まえた対応ができるようにしています。

この改正後の交付率は、2016(平成28)年4月分の退職者より適用されます。



(参考)国家公務員退職手当の算定構造 基本額(退職日の俸給月額×退職事由別・勤続年数別支給率)+調整額
*2016(平成28)年度から適用される交付率の改正方針については、BILANC vol.6 P.06～07をご覧ください。

交付率の改正及び第10次掛金率に関する説明会を開催しました。



2016(平成28)年度から適用される交付率及び第10次掛金率について、2015(平成27)年7月1日(水)から7月14日(火)まで、東京及び大阪(全5回)で説明会を開催し、合計で387会員482名の方にご出席いただきました。

交付率は、昨年度の説明会等でご案内いたしました「交付率の見直し方針」に則り、2015(平成27)年6月の理事会で改正され、事業開始後初めて選択を可能とした3つの交付率(基準交付率、特例交付率、従前交付率)を設ける背景と、導入までの日程等の説明を行いました。

2016(平成28)年度から2018(平成30)年度まで適用される第10次掛金率については、交付率の引下げに伴う改正であること、また交付率の選択に伴う掛金率の調整や、第2次調整で掛金率の減算係数を割り増すこと、選択できる交付率ごとの補正掛金率の試算値の提供方法等の説明を行いました。

大学のブランドづくり③
「選ばれるため」に大学がやるべきこと

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
渡邊 真由美

大学のブランド力を向上させるために重要なのは、まず大学側が現在の立ち位置を知ること。大学側が思っているよりも認知度が低くはないか、発信していたイメージとずれていないかを客観的な視点で確認することが必要で、「やっているから伝わっているはず」という考えは捨てなくてはなりません。その上で、その立ち位置に合わせたコミュニケーションをステークホルダーと図る必要があります。

最初のステップである認知を広げる段階にある大学は、大学名をはじめ、大学の情報を広く知ってもらうために、ある程度の資金や人的資源を投入して広報活動を行う必要があります。

そして次のステップでは、大学独特の魅力を訴求する広報活動を行いましょう。例えばある大学では、留学生が非常に多く国際交流も活発なのに、一般の人に尋ねたらそのようなイメージをほとんど持たれて

いないことがわかりました。またある大学では、学内の教職員は教育や研究に注力しているイメージを持っているのに、外部からはスポーツに積極的だと思われていました。こうした世間とのイメージの相違が発生している大学は、現在の強みをさらに強くするのか、弱みをカバーするのか、広報を中心とした組織としての判断と、その後の集中的かつ効率的な活動の展開が求められます。

最後のステップでは大学のファンを増やすこと、愛校心や帰属意識を高めることが求められます。親しみを持たれて、「この大学が好き」「この大学に入学したい」と思われるような関係を構築する広報活動に移ります。「2018年問題」を前にした今こそ、改めて大学の魅力を世間に伝えていくこと。すなわち大学の「ブランド力」を上げていくことを真剣に考えてみてはいかがでしょうか。

編集後記

今号からBILANCの編集を担当いたします。2013(平成25)年、当財団の公益財団法人への移行にあわせて刷新したBILANCも第8号を発行することができました。誌名に込められた、当財団と維持会員がバランスを保ちながらともに歩んでいきたいという思いを今後も大切に誌面作りに努めたいと思っています。

今号では、危機管理広報におけるリスクマネジメントや定年後の継続雇用制度を取り上げました。いずれの問題も組織として、気を配らなければならない大切な問題であり、少しでもご参考になればと企画しました。

当財団のITマネージャについては、第三者による診断で高いセキュリティレベルで運用されていることを確認するとともに、メールを送受信する環境では、個人情報などの重要な情報にアクセスできないようにするなどの標的型攻撃メール対策をとっております。

当財団の退職資金交付事業の安定的な運営により、継続的に優れた研究成果が得られ、またより良い卒業生の育成に貢献できればという強い願いと決意のもとに、「未来のために、私学とともに」歩んでまいります。
(常務理事 大沼 聡)

広報誌 BILANC[ビランク] 2015 vol.8(通巻85号)
2015(平成27)年12月11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 ©2015 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]
2015 vol.8