

# BILANC

ビランク

公益財団法人 私立大学退職金財団  
広報誌 通巻92号  
2018年3月26日発行

vol.15

- 理事会・評議員会報告
- 平成30年度予算

特集

ポジティブ脳になるコツ、教えます

「哲学」の

ちよつとイイ話

私立大学等の今を聞く

変革期にあるべき

教職員研修の姿

- 人生の先達に学ぶ  
「頑張りすぎない生き方」のススメ
- 「なぜ」を5回繰り返す。  
仕事に役立つ賢人の思考術
- この瞬間から人生が変わる！  
「深い人間」になる必読書

SPECIAL 私立大学等の今を聞く  
**変革期にあるべき教職員研修の姿** ..... 3

特集 ポジティブ脳になるコツ、教えます  
**「哲学」のちょっとイイ話**

▶ 人生の先達に学ぶ「頑張りすぎない生き方」のススメ ..... 6  
 山口大学国際総合科学部准教授●小川仁志

▶ 「なぜ」を5回繰り返す。仕事に役立つ賢人の思考術 ..... 8  
 専修大学文学部教授●貫 成人

▶ この瞬間から人生が変わる! 「深い人間」になる必読書 ..... 10  
 代々木ゼミナール講師●畠山 創

Focus 第11次掛金率の基本方針を決定  
**理事会・評議員会 開催報告** ..... 12  
**2018 (平成30) 年度 事業計画・収支予算** ..... 14

連載 未来を拓く学校人 [第2回]  
**津田塾大学 ウェブマガジン「plum garden」編集部** ..... 16

私学の「これから」を考える [第3回]  
**「勝てる職員」を育成するには**  
 ●高橋史郎 (一般社団法人大学行政管理学会副会長) ..... 18

**維持会員通信** ..... 19

▶ 700人がマラソン大会でボランティア / 関西大学  
 ▶ 他者を演じて学ぶドラマ教育 / 四国学院  
 ▶ 子ども食堂で貧困化・孤食化に挑む / 大妻学院  
 ▶ 学生が企画・編集する情報誌 / 札幌大学  
 ▶ 最先端の医療を探求する博士後期課程 / 群馬パース学園  
 ▶ 子どもと遊びの専門家になる / 聖霊学園  
 ▶ 地産地消&朝食改善のコンビニ弁当 / 南九州学園  
 ▶ 高齢者宅の困りごとを解決 / 京都橘学園

Report 退職資金交付申請書の電子化等を調査  
**テーマネージャ利用者アンケート報告** ..... 22

BILANC(ピラック)とは、「つり合い」「均衡」を意味する「バランス」の語源となったラテン語で、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込めています。

表紙: Yusei / Shutterstock.com (新潟県十日町市 星峠の棚田) 裏表紙: Lightspring / Shutterstock.com

私立大学等の今を聞く



変革期にあるべき  
 教職員研修の姿

日本の高等教育を取り巻く環境は、常にめまぐるしく変貌しております。そこで今回、私学の高等教育機関を支える私学団体の皆様に、教職員の能力開発などの研修制度をはじめとしたSD(スタッフ・ディベロップメント)について話し合っていました。

徳田(私立大学退職金財団) 本日はお集まりくださり、ありがとうございます。まずは設立年順に各団体のご紹介をお願いします。

岡田(日本私立大学協会) 日本私立大学協会が発足したのは1946(昭和21)年です。背景には、「平和で民主的・文化的な国家を建設するためには、自由と創意工夫を本領とする私立大学が原動力にならなくてはならない」という決意がありました。現在でも私立大学の70%近くが加盟し、全国に7つの支部・連絡協議会を設け、地域ごとの課題や要望をまとめながら、全国組織として活動しています。

中澤(日本私立短期大学協会) 日本私立短期大学協会は1950(昭和25)年、短期大学制度の発足と同時に設立されました。各短期大学の特色を保ちながら、

会員相互の協力によって自主性と公共性を高め、健全な発展に寄与することを活動目的とし、現在、学生募集停止校を除くすべての私立短期大学が加盟しています。

相坂(日本私立大学連盟) 1951(昭和26)年、日本私立大学協会から独立してできたのが日本私立大学連盟です。発足時、加盟校は24校でしたが、その後数を増やし、現在では日本の私立大学の約20%が加盟するまでになりました。各校の「建学の精神」を尊重し、それぞれの独自性と多様性を保証しながら、未来に貢献する人材育成の基盤強化に努めています。

佐藤(日本私立高等専門学校協会) 実践的・創造的技術者の養成を行う高等専門学校は全国に57校。そのうち私立は3校です。この高専固有の共通課題に対応するのが、1962(昭和37)年設立の日本私立高等専門学校協会です。

中央との格差を埋めるには

徳田 18歳人口が減少する2018年を迎えましたが、加盟校の学校経営や活動の状況をお聞かせください。

相坂 学部・学科を新設しても、志願者増に結びつくのは最初の数年だけで、厳しい経営状況は変わらない大学もあると聞きます。当連盟の加盟法人に限らず、法人全体の健全な経営を考える中で、他の法人との合併、あるいは4年制大学の学生募集を停止・閉校という最終的な選択肢も視野に検討される学校法人もあると聞いています。

岡田 当協会の加盟校も同じく、学生募集に苦心している状況です。特に、東京をはじめ大都市への人口集中もあり、地方の中小規模大学では、社会構造的な問題としてより厳しい状況となっています。そこで各大学では、地元地方都市の活性化や発展に尽力すべく、地域のニーズに沿った有為な人材を養成するため、教育・研究の充実や財政力強化に取り組みつつ、大学改革を推進しているところです。

中澤 短期大学は修業年限が短く、学生の経済的負担が少ないことが特徴の一つです。地方の中小都市にも多く設置され、その地域の要請に応じた人材育成を通し地方創生に大きな役割を果たしています。それだけに、中央との格差拡大で地方が元気を失う



**岡田 誠氏**  
日本私立大学協会  
事務局次長



**中澤美恵氏**  
日本私立短期大学協会  
事業課長



**相坂太郎氏**  
日本私立大学連盟  
教学支援課長



**佐藤恵子氏**  
日本私立高等専門学校協会  
(日本私立大学協会高専担当)



**徳田隆信(司会)**  
私立大学退職金財団  
主査

と、短大にも影響がおよび、学校運営という点では厳しいものがあります。  
**佐藤** 私どもの組織は3校で構成されています。昭和30~40年代には多くの私立高専で、建学の精神に基づくユニークな教育を行い、専門性の高い中堅技術者を世に送り出してきました。しかし、私立高専の運営は構造的に財源確保の点で厳しいものがあり、昭和50年代以降、大学に移行するところが増え、現在に至っています。

### 研修で得る人脈こそ財産

**徳田** 大学、短大、高専ともに、大きな変革期にあるということですね。こうした状況で求められるのが、組織の未来を担う人材の育成かと思われませんが、先ほどは私立大学連盟の相坂さんから「人材育成の基盤強化に努めている」というお話がありました。具体的にはどのようなことでしょうか？  
**相坂** 私たちが人材育成で掲げる目標は「次代を担うアドミニストレーター養成」で、対象者別に大きく分けて3タイプの研修を行っています。1つがアドミニストレーター(大学経営に関わる幅広い知識を備え、実践するプロフェッショナル)の養成を目的とした4研修。課題発見・解決能力、プレゼンテーション能力、企画力、実践力などを養

うトレーニングの場として、個々の大学のみならず、日本の高等教育全体に目を向けた人材育成をめざしています。  
2つ目が基盤能力養成を目的とした3研修。探索学習能力や、PDCAサイクルの構築手法・思考法などを修得させ、大学アドミニストレーターに必要な基盤的能力を身につけます。  
3つ目が管理職向けの1研修で、管理職に必要なマネジメント能力や、部下育成・メンタルヘルスマネジメントに関する基礎知識・技能の修得と向上を目標にしています。

**徳田** 反響はいかがですか？

**相坂** 課題図書、レポート等、盛り沢山でハードだが、大変勉強になるという感想をいただいています。また、研修を通じて得た人的ネットワークが何よりの宝物であるとも聞いております。  
**徳田** ネットワークづくりのコツは？  
**相坂** 夜の懇親会を「全員参加」としています。地方開催時には、「久しぶりに故郷に帰ったのだし、昔の同級生と一杯やりたい」と思う参加者もいるかもしれませんが、夜の時間も含めて「研修」と捉えているので、「そこは我慢してください」とお願いしています。  
**徳田** それは面白い手法ですね。私立大学協会ではどうでしょうか？  
**岡田** 年に一度、2泊3日程度の宿泊型研修会を実施しています。具体的に

は「学生生活指導主務者研修会」をはじめとして、事務局長、大学教務、大学経理、就職の5つ。特徴は、加盟大学から推薦・派遣された約20名の委員が企画・運営している点です。なかでも、少人数に分かれて行う班別研修では、大学個別の課題に対して助言や提案が出され、他大学の事例から自大学の長所・短所を客観的に認識できる効果を得られています。研修会後も連絡を取り合い、勉強会を定期的に開催するというネットワークが生まれることもあります。

### 情報共有の場としても有効

**徳田** 実務者のレベルアップになっているのですね。一方、学校運営という観点での研修はいかがですか？  
**岡田** 毎年開催する理事長や学長を対象にした協議会が、「1日開催の研修会」という位置づけになっています。また、時局課題に応じたテーマによる協議会も開催しており、たとえば2013(平成25)年には改正労働契約法に関する協議会を行うなど、加盟大学への情報提供などに努めています。  
**中澤** 短大協会でも、入試広報、就職、教務、経理、学生生活の5つの研修会を実施しています。業務に就いて間もない教職員の参加が比較的多く、基

## SDの義務化について

すでに大学等で実施しているSDについて、職員がこれまで以上に積極的な役割を担い、大学運営の一翼を担う機能をより一層発揮できるよう研修を義務づけ。

### 改正理由

- 事務職員・事務組織等がこれまで以上に積極的な役割を担い、大学総体としての機能を強化し、総合力を発揮する必要がある。
- 教員・事務職員等の垣根を越えた取組が一層必要(教職協働)。

### 職員の位置と役割

- 大学の事務職員及び事務組織が、戦略的な大学運営など一定の裁量と困難性を伴う業務を担い、大学における様々な取組の意思決定等に積極的に参画することを期待。

### SDの機会確保を通じた能力育成

- 職員には、事務職員、教授等の教員、学長等の大学執行部、技術職員等も含まれる。
- 各大学等が自ら企画して設けるほか、関連団体等が実施する研修に職員が参加する機会を設ける。

礎的な業務内容の理解とスキルアップにつながっています。特に1グループ20人以下の分科会では、参加者同士で密な意見交換や課題の共有が行われています。

**岡田** 国の政策等の情報を共有する全体研修も重要ですし、各大学固有の話や参加者同士で会話ができる班別研修も大事ですね。

**中澤** 私立短期大学には専門職養成学科が多く設置されています。そこで例えば、就職担当者の研修では、企業の採用ルールとは異なる幼稚園教諭や保育士の就職に特化したグループを設けることで、参加者同士がそれぞれ抱えている課題、強み弱み等を共有し、積極的に情報交換を行っています。それぞれの参加大学に適した方策を探る手がかりを得ることができると思います。

**佐藤** 私たちは学生主事、教務主事、進路指導主事など、担当別に直面する課題解決のための研修会を行っています。研修会では各高専から検討課題をいただき、当日は発表と意見交換を行います。これにより各高専の課題解決の一助になることと、情報共有が進められることを目的としています。  
**徳田** 担当別の研修会では、具体的な提案が生まれそうですね。

**佐藤** 国際交流等の課題など、参加

者が聞いてみたい内容を共有、確認できます。やはり参加者同士でネットワークができるのは、課題解決に大いに役立つと思います。

### 大学のSD元年を迎えて

**徳田** 今後、人材育成の重要性はますます高まるのでしょうか。

**相坂** 昨年、大学はSD義務化元年を迎えました。私たちはかねてより、SDの重要性を訴えてきましたが、今後、大学経営の一翼を職員が担うのは明白です。もっと言えば、プロフェッショナル集団としての大学職員の力量によって、その大学の未来が左右される時代となってきています。職員の人材育成は一朝一夕にはできませんので、待ったなしでの着手が求められています。

**岡田** 多くの大学を拝見して思うのは、コミュニケーションが活発な大学ほど、改革が進んでいる傾向にあるということです。理事会や教員組織、職員組織が一体となって「大学の未来」を議論し、建学の精神を実現する仲間、同志として、それぞれの役割を果たしていることが大事であると考えています。私どもとしては、大学の現状と将来像を共に考究する契機となるような研修の設計・展開が喫緊の今日

的課題と思います。

**中澤** 小規模校が多い短期大学では、教職員数も限られており、一人ひとりの力がより重要になります。外部の研修に参加することは、教職員の意識改革だけでなく、学内の組織力向上にもつながると思います。積極的に研修会に参加できる環境を整えることはとても大切なことではないでしょうか。

**佐藤** 最近は、総会と同日開催し、国の文教政策の動向も文部科学省から直に聞く機会を設けています。100%に近い就職率の高専ですが、教職員一体の運営を目指す高専には、教職員の質の向上に必要な不可欠な場と考えています。

**徳田** 私どもの広報誌「BILANC」では、「未来を拓く学校人」として、活躍している職員をご紹介します。これに関連して、今回は職員の能力開発、研修の重要性について、お話を伺いました。

また、本日ご参加いただいた皆様から「私学振興を目的としている私学団体の担当者が一堂に会し、研修制度等について座談できたことは、新鮮で有意義だった」というご感想もいただきましたので、各団体の活動や私学の課題等については、またお話をいただける機会を設けられたら幸いです。本日はありがとうございました。

ポジティブ脳になるコツ、教えます

# 「哲学」のちょっとイイ話

## 人生の先達に学ぶ「頑張りすぎない生き方」のススメ

山口大学国際総合科学部准教授 小川仁志

2013年に出版された『嫌われる勇気』（岸見一郎・古賀史健著、ダイヤモンド社）をきっかけに、哲学者の言葉がかえりみられる機会が増えています。「ありのままに生きることの大切さ」を説く同書のメッセージに惹かれ、多くの人たちが、生きる指針を求めようになったのでしょう。そこで、哲学者が語る「頑張りすぎない生き方」について解説してもらいました。

### 悩みを消し去る「力を抜く」価値観

意外に思うかもしれませんが、哲学は、物事の見方や考え方、人間のあり方について探究する学問なので、人生や仕事の悩みの解決にも応用できます。そこで、ここでは今注目されている「頑張りすぎない生き方」について、なぜ人生に役立つのかを、先哲の言葉を借りつつ、哲学の立場から考えてみることにしましょう。

頑張りすぎない生き方がもてはやされているのは、社会がストレスフルになっていることと、密接な関係があるでしょう。高校や大学の受験、部活動、就職活動、恋愛や結婚……。考えてみれば、人生は競争の連続です。私たちは、「頑張らなければ社会で生き残れない」といった価値観を植えつけられ、競争に駆り立てられてきました。しかし、私自身もそうですが、ほとんどの人は、頑張っても人生が思い通りにならなかったのではないのでしょうか。とりわけ、真面目

で完璧主義の人ほど、結果が出なかったときのショックは大きく、悩みも深いはず。頑張りすぎない生き方は、そんな競争社会のアンチテーゼとして求められるようになったのでしょう。無理をせず、ストレスをためないように自分をコントロールし、人生や仕事をうまく回すための処世術ともいえます。ただし、注意すべきなのは、「頑張りすぎない=サボる」ではないということ。社会からの逃避や自暴自棄が、頑張りすぎない生き方とは違うことを、よく理解しておかなければなりません。

### カッコいい生き方とは「諦められる人生」

頑張りすぎない生き方とは、前向きな意味で「人生を諦めること」であり、次の三つのパターンがあると私は考えます。

一つ目は「苦しみからの解放としての諦め」。人間が頑張るのは、「成功して財産や地位、名誉を得たい」といった欲望があるからで

諦めるにしろ、努力するにしろ、大事なものは「満足」すること

しょう。しかし、欲望には際限がありません。成功したとしても、さらに大きな成功を追い求めて、頑張る=苦しむこととなります。ショーペンハウアーは、「富は海水に似ている。飲めば飲むほど、のどが渇く」といっています。そこで、いっそ欲望を捨て去れば、苦しみもなくなると、ショーペンハウアーは説くのです。

もっとも、何も望まなければ、人生で何も得られません。それに対して、二つ目の「戦略としての諦め」であれば、人生の目的をすべて放棄しなくてもいいのです。ラッセルは、賢人は避けられない不幸に対して無駄な努力をしないといっています。不幸を避けるのに必要な努力が、「重要な目的の追求を妨げるようであれば、不幸を甘受する」ともいっています。つまり、頑張りないほうが合理的で、人生を有意義に過ごせるケースでは、「諦める」というわけです。またラッセルは、諦めには「絶望に根ざすもの」と「不屈の希望に根ざすもの」の2種類があるといい、後

者を肯定しています。例えば、核兵器廃絶運動をしている人たちは、「自分たちが生きているうちは実現できないだろう」と、考えているかもしれません。しかし将来、核兵器のない世の中になったとしたら、その人たちの不屈の希望がかなえられたことになります。

とはいえ人生では、希望がかなう可能性がまったくないこともあります。そんな場合は、三つ目の「諦めそのものに酔う」という対処法もあります。

九鬼周造は、江戸の花街で生まれた「いき」という独特の美意識に着目しました。いきについて、九鬼は「垢抜けして（諦め）、張りのある、色っぽさ」と表現しています。花街では、芸者に振られても深追いせず、スマートに身を引くのが、「垢抜けした」態度とされました。つまり、「諦め」そのものが、「いき=カッコいい」というわけです。そう

いうふうに思えば、仕事で失敗をしたり、恋人と別れたりしても、引きずらずに気持ちを切り替え、次の新しい人生に踏み出せるでしょう。日本人ならではの、現実的な「頑張りすぎない生き方」ではないのでしょうか。

### もちろん努力もOK！その先には「成長」が

一方、多少の苦難が伴っても、「諦めずに目標に向かって頑張りたい。達成感を味わいたい」という努力家タイプの人もいます。そうした人は、頑張りないと後悔につながり、かえってストレスが増えることもあります。そこで、3人の哲学者の言葉を引用して、努力家の人にもエールを送りましょう。

人生で挫折したとき、支えになるのが、「高く登ろうと思うなら、自分の足を使うことだ」というニー

京都大学法学部卒業後、伊藤忠商事に入社。その後退職し、フリーター生活などをへて名古屋市役所に入庁。勤務のかたわら大学院に通い、2008年に博士（人間文化）を取得する。同年より学生や市民を対象にした「哲学カフェ」を主宰し、その経験を「哲学カフェ！17のテーマで人間と社会を考える」（祥伝社）として執筆。そのほかの著書に「悩みを自分に問いかけ、思考すれば、すべて解決する」（電波社）など多数。



小川仁志（おがわ・ひとし）

チェの言葉。「倒れても自力で立ち上がり」と、ニーチェは鼓舞するのです。また、サルトルは、「人間は自らがつくったところのものになる」といっています。努力次第で人生はいかようにも変えられ、サルトルは伝えたかったのでしょうか。

ヘーゲルは陶冶\*を重視して、「労働によってこそ、主観的意志そのものが己れのうちに客観性を獲得する」といっています。労働とは自分を磨くことであり、それによって人間は社会的に評価されると、ヘーゲルは考えたのです。努力をすれば、たとえ結果が出なくても、自分の成長につながるので、必ず報われるというわけです。

私は、精神的に安定して、満足感を得ることが、人生にとって最も大切だと考えています。実は、諦める生き方も、努力する生き方も、人生で「満足感を得る」という目的においては同じ。その人の性格や人生の局面によって、使い分ければいいことなのです。「頑張りすぎて疲れた」と感じたときは、自分に向いている「諦め方」を選び、「もっと頑張りたい」と感じたときは、元気になれる「励ましの言葉」を思い出していただければ幸いです。

### 図表 「諦める人生」と「努力する人生」どっちを選ぶ？

諦める人生（頑張りすぎない人生）を 応援する哲学者の金言	努力する生き方（頑張り抜く人生）を 応援する哲学者の金言
<p>① 苦しみから自らを解放するための諦め ショーペンハウアー（ドイツ、1788～1860） 富は海水に似ている。飲めば飲むほど、のどが渇く。 ——「幸福について」より</p>	<p>① 立ち上がるための努力 ニーチェ（ドイツ、1844～1900） 高いところへは、他人によって運ばれてはならない。 ——「ツァラトゥストラはこう言った」より</p>
<p>② 戦略としての諦め ラッセル（英国、1872～1970） 賢人は、妨げうる不幸を座視することはしない一方、避けられない不幸に時間と感情を浪費することもしないだろう。 ——「幸福論」より</p>	<p>② 人生を変えるための努力 サルトル（フランス、1905～1980） 人間は自らがつくったところのものになるのである。 ——「実存主義とは何か」より</p>
<p>③ 生きざまとしての諦め 九鬼周造（日本、1888～1941） 「いき」とは、「垢抜けして（諦め）、張りのある（意気地）、色っぽさ（媚眼）」である。 ——「いきの構造」より</p>	<p>③ 自分を高めるための努力 ヘーゲル（ドイツ、1770～1831） 陶冶としての教養のこの労働によってこそ、主観的意志そのものが己れのうちに客観性を獲得する。 ——「法の哲学」より</p>
<p>↓ ↓</p> <p>どちらを選んでも、行き着く先は「精神的な満足感」</p>	

\*陶冶……才能・性質などを練ってつくりあげること。

# 「哲学」のちょっとイイ話

## 「なぜ」を5回繰り返す。仕事に役立つ賢人の思考術

専修大学文学部教授 貫 成人

ものごとの根源を徹底的に問い直す行為を「哲学」というのなら、「何のために働くのか」と考えることは「仕事哲学」ということもできます。日常生活の中で、ものごとの存在意義を問う機会はほとんどありませんが、貫成人さんは、ある課題に対して「なぜ」とひたすら繰り返したり、他人を鏡にしたりすることで、自分を省みることができると語っています。

### 真理を追究するための二つのアプローチ

多くの方が、哲学といえば、「難解な理屈が多い学問」といったイメージを思い浮かべるでしょう。しかし哲学は、本当はとても“実用的”な学問なのです。哲学的な思考法は、さまざまな社会問題や政治問題、経済問題を考察する

ツールとしても活用できます。進学や就職、人間関係といった、人生における悩みの解消にも有効です。そして、仕事上の難題を、ブレイクスルーするための武器にもなるのです。真理の追究を目的とする哲学は、すべての学問の原点といってもいいでしょう。さまざまな学問が哲学から派生しています。しかし、哲学から派生した学問が、

特定の研究対象を持っているのに対し、哲学は研究対象が決まっていません。「そもそも何を研究すべきなのか」と前提を問い直すのが、哲学の役割だからです。いわば「学問のための学問」でもあるわけです。

哲学の方法論は、主に二つあります。一つは「現状を見つめ直すこと」。私は、学生に「なぜ」と5回以上繰り返しなさい」と、よく言っています。例を挙げてみましょう。Q1「なぜ講義に遅刻したのか」→A「寝坊したから」→Q2「なぜ寝坊したのか」→A「前の晩、友達と夜通し呑んでいたから」→Q3「なぜ、翌朝講義があるのに、夜通し呑んでいたのか」→A「講義がつまらないから」→Q4「なぜ講義がつまらないのか」→A「自分の役に立つかどうかわからないから」→Q5「そもそも大学の講義とは何か？役に立つから聞くものなのか」→A「???」……

講義とは、大学とは何か。これは立派な哲学的問題です。このように現状の認識を掘り下げ、問題の所在を明らかにしていくのです。もう一つは、「問題そのものを再

検討してみること」。例えば「少子化はなぜ悪いのか」という問いについて考えてみましょう。過去の出生率が高かったのは、乳幼児死亡率が高く、子どもをたくさん産んでおく必要があったからでした。現在ではそうではありません。生まれる子どもの数が半分になっても、平均寿命が伸びれば、トータルの労働人口が必ずしも減るわけではありません。とすれば、少子化は、労働力不足の要因とはいえなくなります。こうして考えていけば、議論は、社会保障制度などに焦点を絞れるかもしれません。

### 新しい発想は柔軟な思考の先にある

哲学は、物事を突き詰めて考えるので、物事の核心を見極める抽象的思考能力と論理的な思考力が養われます。私は高校まで数学が苦手でしたが、大学で哲学を学んだところ、数学がわかるようになりました。意外かもしれませんが、哲学科出身の人は、システムエンジニアになる人も多いのです。

それだけではありません。哲学をしていると、幅広い視野で、物事を柔軟に考えられるようになります。私の体験を、実例としてご紹介しましょう。

かつて勤めた大学で、経済学部と人文社会科学系の学部を再編して、新学科を設立することに、私も検討に加わりました。このような場合、「市場調査」のため、高校や予備校によくヒアリングをします。この手のヒアリング結果は、一つの目安にはなりますが、受験生の顕在化したありかたのニーズしかわかりません。顕在化した

ニーズは近々の問題であり、他の大学も同じことを考えますから、新学科設立の影響は小さくなります。また、大学については、それぞれの建学の精神、立地などを見ても、一つの物差しでは測れません。そこで私は、「ニーズ」より「ウォンツ」に注目し、「今は注目されていないが、将来必要とされる職種がないか」と探してみました。そして、キュレーターや劇場の企画担当者の配置が、公的文化施設に義務づけられることに注目したのです。それらの職種を養成する「博物館学など、アートマネジメントを学べるカリキュラム」を開設したところ、学生から人気を集めました。

自動車の量産システムを考案したヘンリー・フォードも、「私がもし顧客にマーケティングをしていたら、彼らは“もっと速い馬”を求めただろう」と言っています。既成の概念や常識にとらわれない哲学的な思考法は、イノベーションをもたらしたのです。

### 哲学思考の第一歩は自分を客観視すること

職場や家庭で意見の対立があると、双方の意見の残すべきところは残し、捨ててもいいものは捨てて妥協します。家電会社と自動車会社が合併すれば、居間機能をもった電気自動車を作るようなものです。このように自分を見直し、自分の一部を否定しながらより高い次元にいたることをヘーゲルは「止揚(アウフヘーベン)」とよび、その過程を「弁証法」と呼びました。要するに自分が当たり前と思っていることを見直すことが、哲学的な思考法の第一歩といえるでしょう。

仕事がつらいときは、一歩引いて相対的・客観的に考えるといい



貫成人 (ぬき・しげと)

東京大学大学院人文科学研究科博士課程単位取得退学。埼玉大学教養学部助教授を経て、専修大学文学部教授。2005年、博士(文学)を取得。専門は現象学、歴史理論、舞踊美学で、舞踊学会元副会長、日本哲学会常務編集委員なども務める。著書に『哲学マップ』(ちくま新書)、『哲学で何をやるのか 文化と私の「現実」から』(筑摩選書)、『大学4年間の哲学が10時間でざっと学べる』(KADOKAWA/中経出版)など。

とはいえ、それを実践するのは容易なことではありません。仮に失恋や就職活動などで「挫折」を経験すれば、自問自答するかもしれませんが、日常生活では、自分の生き方を省みる機会は滅多にないでしょう。かのジュリアス・シーザーも、こういつています。「人間は自分が見たいものしか見ない」と。人間には、自分にとって都合のいい物事、理解できることだけを選んで、受け入れてしまう習性があるというわけです。

そこで、他者との対話を通じて、別のいい方をすれば、他者を「自らの姿を映す鏡」として、自分を客観視するという手もあります。ガダマーというドイツの哲学者は、「他人の話がわからなかったら、自分が何か勘違いしていないかと疑ってみること」が、アイデアを生むヒントだと言っています。例えば、大学であれば、教育とは、大学とは、特色とは、と考えてみましょう。日々心がけていけば、時間はかかりますが、大きな力になるはず。哲学的な思考法は、その気にさえなれば、誰でも、いつからでも始められます。人生や仕事で難題を抱えていたら、ぜひ取り入れてみてください。

# 「哲学」のちょっとイイ話

## この瞬間から人生が変わる！ 「深い人間」になる必読書

代々木ゼミナール講師 島山 創

最近、書店で哲学の特設コーナーが設けられるなど、ちょっとした「哲学書ブーム」。それだけ多くの人が混迷の時代に不安を感じ、生きる指針を探し求めているのかもしれませんが、哲学とはそもそも、ものごとの本質を探究する行為であり、その果てに「解」はありません。しかし「考え抜く」という作業によって、生きるヒントが見つかることもあります。ここでは、ものごとを「考え抜く」うえで手助けとなる哲学書をご紹介します。

### まずは入門書で好きな哲学者を探す

あまたある哲学書の中から、何を読めばいいのか。哲学ブームの今、ちょっと背伸びをして「ソクラテス」や「カント」を読もうと考えている方もいるかもしれませんが、私がおすすめするのは、入門書から入るスタイルです(図表①)。いきなり古典に手を出すのは推奨できません。「そもそもソクラテスって、何を言った人だっけ?」といった状態で読み始めても、内容を理解するのは難しいからです。

では、どのような入門書がいい

### 図表① 最初に揃えたい入門書5選

- 1 『ことばの饗宴』 岩波文庫編集部編、岩波文庫
- 2 『人生が変わる哲学の教室』 小川仁志、中経出版
- 3 『大論争! 哲学バトル』 島山創・岩元辰郎、KADOKAWA
- 4 『哲学用語図鑑』 田中正人、プレジデント社
- 5 『倫理資料集』 倫理資料集編集部、山川出版社

のか? 私は、「ファンになれる哲学者を探せる本」がいいと思います。その一つが名言集の『ことばの饗宴』。哲学に特化したものではありませんが、好きな哲学者探しに打ってつけです。

『人生が変わる哲学の教室』は、プラトンやヘーゲルなど、主要な哲学者の概念をわかりやすく解説したもので、これも最初の一冊にぴったり。

拙著『大論争! 哲学バトル』でも哲学者の主張を集約しているので、ガイドに役立つと思います。

毛色の違うところでは『哲学用語図鑑』。図がとてもわかりやすく、複雑で難解な哲学用語が手に取るようにわかるので、私も学生に推薦しています。

『倫理資料集』は高校生向けの参考書。思想家1人につき1ページで紹介し、名言や思想などもコンパクトにまとめられています。類書と大きく違う点は、索引がテーマ別(「大衆」「正義」など)になっていること。たとえば自分が愛に悩んでいたなら、「愛」の項目を引けば、ハイデガーが愛について語っていることがわかり、「ハイデガーの本

いきなり古典を読まない。わからない部分は飛ばす。これがコツ

を読んでみたい」という気も湧き出ると思います。

### 読む本の難易度を少しずつあげていく

このようにして好きな哲学者が見つかったら、自然と哲学への興味が広がっていくはず。そこで、いよいよ「哲学的思考」を身につけるための本を読んでいきましょう(図表②)。

まず読みたいのは「初級編」の4冊。しかし、ラッセルやヤスパースは少々難しいので、最初は『君たちはどう生きるか』がおすすめです。2017年にベストセラーになった漫画版の原著で、内容は主人公のコペル君が叔父さんとの日常会話を通して「世界」を見つめ直していくというもの。初版は1937年ですが、現代に通じる普遍性があり、漫画化されてヒットしたのも納得です。

『14歳からの哲学』は2003年発行。著者はその4年後にがんで亡くなっています。おそらく闘病生活中に死と向かい合っ書かれたのでしょう。作中、病気について

明言されていませんが、そうした背景を思いながら読むと、一言一言が心に重く響いてきます。

初級編で挙げた本で「考え抜く」という作業に慣れたら、中級編で「思考実験」にチャレンジしてみましょう。思考実験とは、「1+1=2は本当か」「目の前にあるボールペンは本当に存在しているのか」などと考えることをいいます。ここで挙げた『100の思考実験』は、明確な答えを提示してくれるものではないですが、「考えること」の面白さを体感できると思います。『プラトンとの哲学』も架空のプラトンの対話形式で進められ、「思考」と向き合える一冊です。

これらの実践書をへて、上級編で古典に挑んでみましょう。私が選んだのは3冊。

『方法序説』でデカルトが言っているのは、「とにかくものごとを疑い考え続けよ」ということです。同書を読むことで、哲学は「ある」ものではなく、いまある現実を「疑

う」ことだと理解できるでしょう。

ミルの『自由論』は、自由とは何かを疑い、「疑う」という行為を社会に向けた点で特筆される書物です。「多数決が当たり前とされる世界で、多数決は必ずしも正しいわけではない」と、現実社会の問題を哲学に結びつけたことが、ミルの功績といえます。

『ブッダのことば スッタニパータ』は、昭和の哲学者・中村元が古典の内容を集約したブッダの名言集。人生最大の問いといえる「死」を、いろいろな形で説いています。短文の警句であるため印象に残りやすい点も特徴です。

### 本はネットより書店や図書館で見つかる

今回ご紹介した本以外にも数多くの哲学書があります。ぜひ自分に合う本を見つけてみてください。はじめのうちは古典の壁にぶつかるかもしれません。読んでわ

早稲田大学卒業。専門は政治哲学(正義論の変遷)。現在、代々木ゼミナールで公民科講師を務める。「倫理」の授業では、哲学的な問いかけによって授業を進める「ソクラテスメソッド」を採用。医師会などでも「哲学すること」の魅力を伝えている。著書に『大論争! 哲学バトル』(KADOKAWA)、『考える力が身につく哲学入門』(KADOKAWA/中経出版)などがあり数カ国語に翻訳されている。



島山 創 (はたけやま・そう)

からない部分もあるでしょう。そんな時は、思い切って飛ばしてしまいましょう。わからない部分を無理に理解しようとするのではなく、わかる部分についてとことん考えたほうが有意義です。

また、本を探す時は、書店や図書館で実物を手に取ってみることが大切です。私はよくジュンク堂書店を利用しています。気になる本をパラパラと読んで、共感できる部分があり、「読みたい」と思った本を買おうと失敗が少ない。

これは余談ですが、私は学生時代にたまたま図書館でロシアの作家ゴーリキーの『どん底』を見つけて読みました。哲学書ではありませんが、当時、私はいろいろと思い悩んでいて、まさにどん底の気分だったので、タイトルに目がとまったのです。同書の中に、「仕事を楽しみならば人生は極楽だ。苦しみならばそれは地獄だ」という言葉があります。その言葉に勇気を得て、いまの仕事を選びました。本にはそういう力があるのです。

今、さまざまな悩みを抱えている人も、小説、思想書、歴史書など広い意味での哲学書を読むことで、目の前がパッと開けるかもしれません。

図表② 島山創さん厳選! 哲学書10冊

	タイトル・著者・出版社	島山さんから「一言」
初級	1 『君たちはどう生きるか』 吉野源三郎、岩波文庫	読み物として没入しやすく、すらすら理解できます。漫画版よりも、ぜひ原著で!
	2 『14歳からの哲学』 池田晶子、トランスビュー	著者が亡くなっていることを念頭に読むと、読後感も深まります。
	3 『哲学入門』 ラッセル、高村夏輝(訳)、ちくま学芸文庫	最初に読みたい西洋哲学書。世界的に知られる哲学入門書です。
	4 『哲学入門』 ヤスパース、草薙正夫(訳)、新潮文庫	ラッセルとペアで読みたい本。難解なところは飛ばしましょう。
中級	5 『100の思考実験』 ジュリアン・パジエ二 向井和美(訳)、紀伊國屋書店	思考実験に取り組むことで、答えの出ない疑問に向き合う「楽しさ」を味わえます。
	6 『プラトンとの哲学』 納富信留、岩波新書	哲学者の著者が、架空のプラトンと対話する形式で、「考える」行為を深めていきます。
	7 『レヴィナス 何のために生きるのか』 小泉義之、日本放送出版協会	本書を含む「哲学のエッセンス」シリーズは良書が多いですよ。
上級	8 『方法序説』 デカルト、岩波文庫ほか	内容はもちろん、薄くて最後まで読み通しやすい点も、おすすめの理由です。
	9 『自由論』 ミル、光文社古典新訳文庫ほか	「疑う」という行為を社会に向けて、どうなるのか? 光文社の新訳でどうぞ。
	10 『ブッダのことば スッタニパータ』 中村元(訳)、岩波文庫	仏教最古級の古典。具体例が多く、「生きること」について考えさせられます。

第11次掛金率の基本方針を決定

理事会・評議員会 開催報告

2019(平成31)年度から適用する第11次掛金率の設定に関する協議を主題に、2017(平成29)年11月8日に第16回理事会、11月22日に第13回評議員会を、また、平成30年度予算、第11次掛金率の基本方針の審議を主題に、2018(平成30)年3月7日に第17回理事会、3月14日に第14回評議員会をいずれもアルカディア市ヶ谷(私学会館)にて開催しました。

第16回理事会・第13回評議員会

第11次掛金率の設定の枠組みを協議

掛金率の設定や退職資金の将来推計の計算基礎等の前提と、その前提をもとにした掛金率の見直しについて協議が行われました。重要な要素となる将来の登録教職員の規模については直近の3年間の実態を用いて推計し、交付率については現行の率を計算基礎とすること、掛金率の算定にあたっては第10次掛金率の方針を踏襲することが中心に協議されました。

第17回理事会・第14回評議員会

事業計画書及び収支予算書等を承認  
第11次掛金率の基本方針を決定

平成30年度事業計画と収支予算が承認されました。また、第11次掛金率の基本方針が決定されました。

図表① 理事会・評議員会の決議事項・報告事項

第17回理事会	<b>【決議事項】</b>	第14回評議員会	<b>【決議事項】</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>平成30年度事業計画書の承認について</li> <li>平成30年度収支予算書並びに資金調達及び設備投資の見込みの承認について</li> <li>第11次掛金率の基本方針について</li> <li>給与規程の一部改正について</li> <li>育児・介護休業規程の一部改正について</li> <li>評議員会の日時及び場所並びに議事に付すべき事項の決定について</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>理事の選任について</li> </ol>
	<b>【報告事項】</b>		<b>【報告事項】</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>理事長及び常務理事の職務の執行状況の報告について</li> <li>維持会員の状況について</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>平成30年度事業計画書の承認について</li> <li>平成30年度収支予算書並びに資金調達及び設備投資の見込みの承認について</li> <li>第11次掛金率の基本方針について</li> <li>給与規程の一部改正について</li> <li>育児・介護休業規程の一部改正について</li> <li>維持会員の状況について</li> </ol>

の基本方針に沿って、2018年6月に開催予定の理事会で、関係規定の改正を行う予定です。

→決議・報告事項は図表①、事業計画・収支予算はP.14参照

● 交付率の見直しについて

掛金率は退職資金交付金の21年間の将来推計をもとに算出されます。当財団の退職資金の交付率については、国家公務員の自己都合退職の支給水準と同等にすることを原則としています。改正国家公務員退職手当法が2018年1月に施行されましたが、検討時期の都合から第12次掛金率の設定の際に反映させることとしました。

(参考) 国家公務員退職手当法の改正概要

退職手当の基本額の算出に使用する調整率が87/100から83.7/100に引き下げ

国家公務員の退職手当の額は、基本額に調整額を加えて算出  
基本額=退職日の俸給月額×勤続期間×退職事由別支給率×調整率  
調整額=職責に応じた加算額

● 第11次掛金率の基本方針

第11次掛金率の設定にあたっては、第10次掛金率の設定時と同様に21年間に財政均衡期間として掛金率を設定しつつ、準備資産を退職資金交付金の1年分相当額に近づけるという公益認定時の「平成25年度以降の運営方針」に沿ったものです。そこで、基本掛金率の減算調整で使用している係数「0.25」等については、これまでと同様に著しい掛金蓄積の改善を進めるために現

行の取扱いを維持します。これにより、退職資金超過の状況が続くため準備資産を取崩すこととなり、第11次掛金率が適用される3年間で、取崩額は約200億円となる見込みです。なお、減算調整係数「0.25」については、準備資産の保有割合が1年分相当額に近づくことから、第12次掛金率以降に見直しを検討することとします。

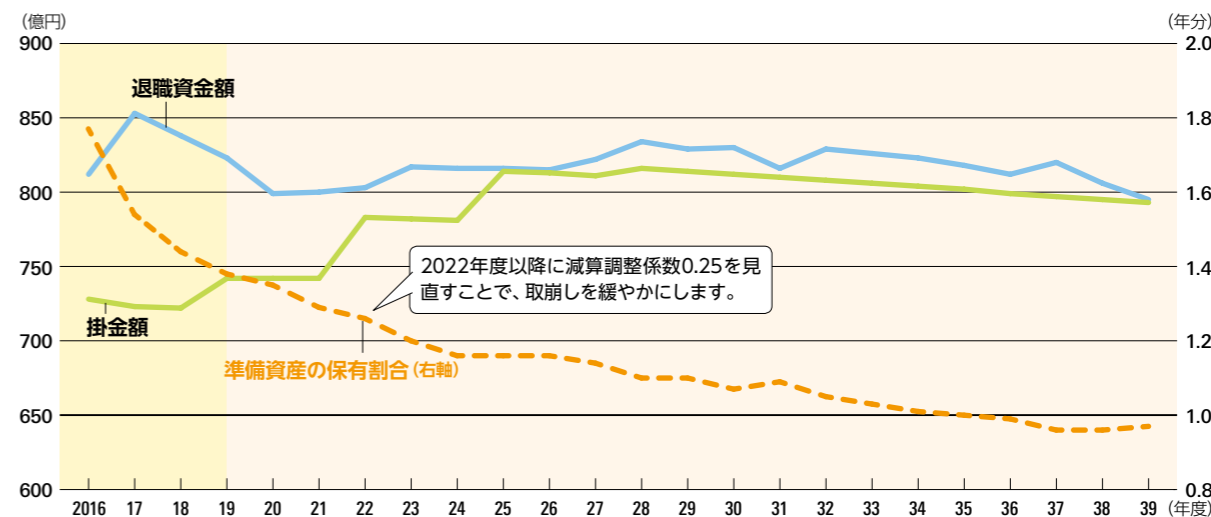
→第11次掛金率の基本方針の要点は図表②、

収支見込みは図表③参照

図表② 第11次掛金率の基本方針(要点)

- 本則掛金率(維持会員をひとつの法人と仮定した場合の掛金率)は、現行の1000分の119.0を1000分の120.2に引き上げる。
- 補正掛金率(維持会員の实態に即するように調整する掛金率)
  - 第1次調整(登録教職員の平均在職年数により増減する調整)の基本掛金率表は、本則掛金率の引上げ率(120.2/119.0)をもとに引き上げる。
  - 第2次調整(収支差額指数が±3を超える場合の基本掛金率の減算・加算調整)については、現行の取扱いを維持。
  - 交付率の改正は行わないため、交付率の選択に伴う基本掛金率の調整は、現行の取扱いを維持。
  - 特別の事情がある場合の補正掛金率(従前の補正掛金率等)は、現行の取扱いを維持。
- 維持会員間の融通関係をより適正なものとするため、退職資金交付限度額を現行の年平均退職資金の約8年分から約7年分へ1年分引き下げる。  
なお、当該引下げ措置の適用を2020年度からとするとともに、激変緩和のための経過措置を講じる。

図表③ 今後21年間(財政均衡期間)の収支見込み



■ 牧内理事を選任

	退任(2017年9月25日)	就任(2018年3月14日)
理事	正野幸延(前神奈川大学理事長)	牧内良平(神奈川大学理事長)

\*任期は2019年6月に開催予定の定時評議員会の終結の時まで

## 2018(平成30)年度 事業計画・収支予算

事業計画、収支予算の中から主要な項目をご紹介します。  
 2018年度は第10次掛金率(1000分の119)を適用する最後の年度です。  
 準備資産を退職資金の1年分相当に近づけるため、2018年度も  
 掛金が退職資金を下回るよう設定していますが、  
 将来を見据えた制度の安定化に重点を置いて事業を行います。

### 事業計画の概要

#### ■ 準備資産(掛金蓄積額)を116億円取崩す収支計画

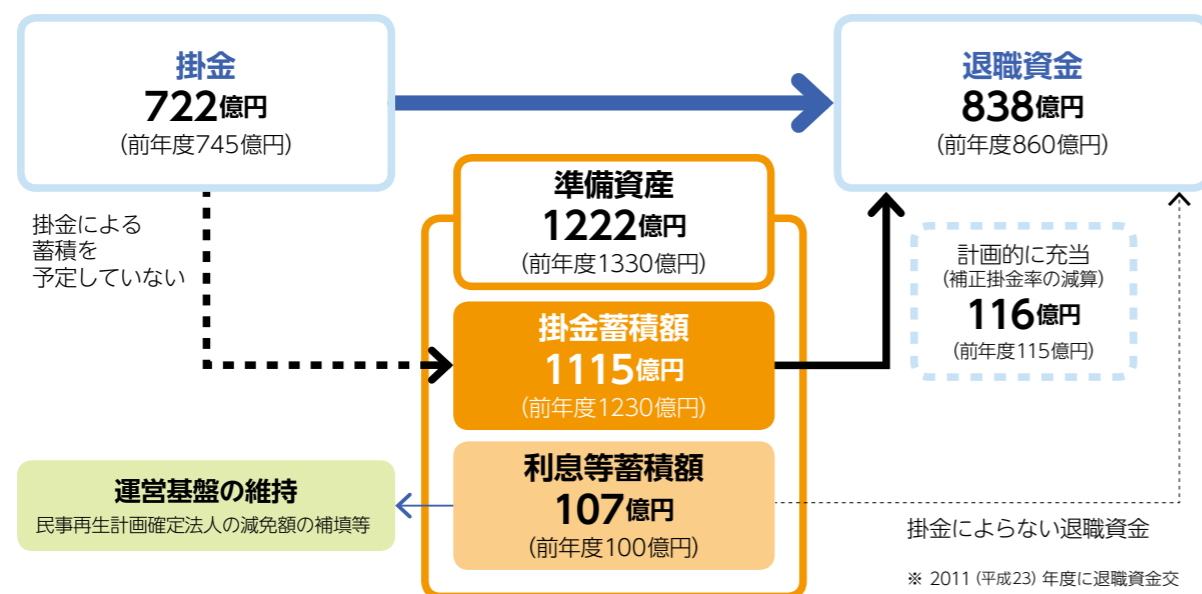
2018年度は、いわゆる団塊の世代の大部分が70歳の定年年齢を迎え(ピークは2017年度)、在職期間の長い教員の退職が予想されます。退職者数は近年の実態を考慮し、前年度の9552人より約350人多い9908人を見込んでいます。維持会員数は598法人、登録教職員数は前年度とほぼ同数の13万6891人となりました。

維持会員に交付する退職資金は、838億円(1人当たり845万7811円)を見込んでいます。この交付に必要な掛金は722億円(1人当たりの俸給月額41万5001円)とし、不足する116億円を退職資金交付準備特定資産(掛金蓄積分)から充当する計画としています。この結果、掛金蓄

積分と利息等蓄積分を合計した年度末の準備資産は1222億円を見込みました。退職資金交付金838億円に対する準備資産の保有割合は1.46(年分)となり、平成28年度決算の1.77より1年分に近づくこととなります。

交付率や掛金率の考え方をはじめ、事務手続きに関する説明会を開催し、また、「BILANC」等の広報誌を発行するなど、皆様にご理解いただくための活動を引き続き行います。また、退職金の適正な水準の確立を図り、当財団の退職資金交付事業の改善と充実を目的とした退職金等に関する実態調査についても継続して実施することを計画しています。

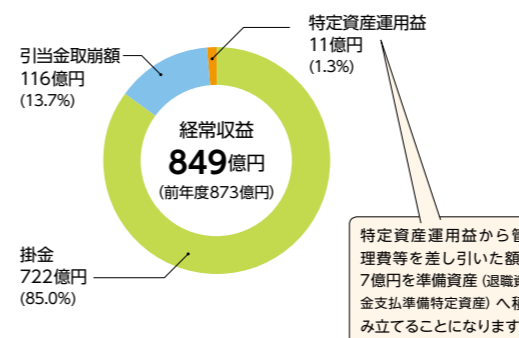
#### ■ 2018年度の退職資金交付事業に係る収支計画



## 収支予算の概要

### ■ 経常収益

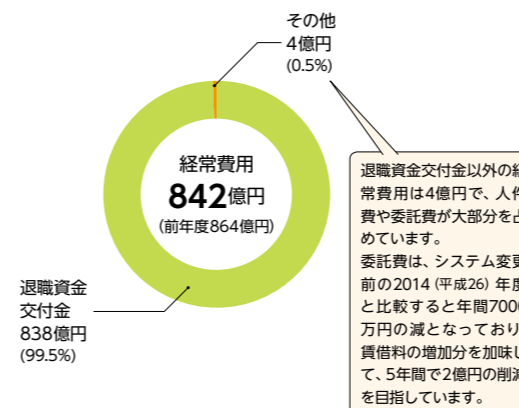
経常収益の85%を占める事業収入(掛金)は、3年ごとに実施する将来推計に沿った計画をもとに、前年度より低い722億円としました。退職資金の交付に必要な財源が116億円不足しますので、準備資産(掛金蓄積分)を同額取り崩して充当(引当金取崩額)します。その結果、経常収益計は849億円となります。



科目	平成30年度	平成29年度	増減額
基本財産運用益	132万円	134万円	△ 2万円
特定資産運用益	10億9753万円	12億7113万円	△ 1億7360万円
事業収入(掛金)	722億円	745億円	△ 23億円
登録料	800万円	800万円	0円
加入金	8万円	16万円	△ 8万円
引当金取崩額	116億円	115億円	1億円
経常収益計	849億693万円	872億8063万円	△ 23億7370万円

### ■ 経常費用

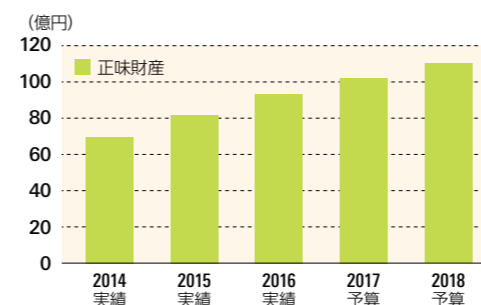
経常費用の99.5%を占める退職資金交付金は、前年度に対して22億円減の838億円としました。退職資金交付金以外の費用につきましてはほぼ前年度と同額で、経常費用計は、842億円となります。



科目	平成30年度	平成29年度	増減額
退職資金交付金	838億円	860億円	△ 22億円
役員報酬	2865万円	2865万円	0円
給与手当	9319万円	9319万円	0円
減価償却費	5015万円	5015万円	0円
賃借料	2418万円	2418万円	0円
委託費	1億4143万円	1億2433万円	1710万円
その他	8432万円	8593万円	△ 161万円
引当金繰入額	228万円	191万円	37万円
経常費用計	842億2420万円	864億834万円	△ 21億8414万円

### ■ 経常増減額と正味財産

資産の減少及び国債等の運用環境から、運用益が減少する見込みです。当期経常増減額は、約6億8000万円となりますが、当初の見込みどおり正味財産期末残高(ほぼ退職資金支払準備特定資産)は、110億円となります。



科目	平成30年度	平成29年度	増減額
経常収益計	849億693万円	872億8063万円	△ 23億7370万円
経常費用計	842億2420万円	864億834万円	△ 21億8414万円
当期経常増減額	6億8272万円	8億7228万円	△ 1億8955万円
一般正味財産期末残高	108億8169万円	100億8308万円	7億9861万円
指定正味財産期末残高	1億円	1億円	0円
正味財産期末残高	109億8169万円	101億8308万円	7億9861万円





## 津田塾大学

ウェブマガジン「plum garden」編集部

編集会議にお邪魔して撮影。前列左から相川真菜さん(英文学科4年)、岡崎碧さん(同2年)、石川優香さん(国際関係学科2年)、職員羽鳥さん。後ろは郷路准教授

## サークルでもゼミでもない！ 「学生×教員×職員」の新コラボ

1世紀以上も前より女子高等教育の必要性を唱え、女性の地位向上こそが日本の発展になるという理念を生涯持ち続けた創立者、津田梅子の意志を受け継ぐ津田塾大学。実は今、歴史と伝統のある女子大として名高い同大学が立ち上げたウェブサイト、他大学からも注目が集まっています。今回お話を聞いたのはサイトを運営する教職員のお二人。さて、どんな逸話が飛び出すでしょうか？

### 記事の配置を工夫して 大学公式サイトと差別化

津田塾大学の数ある取り組みのなかに、ちょっとユニークで、既存のメディアにはない魅力を放つプロジェクトがあります。やわらかいネーミングとタイトルで構成されたデザインが目を引くウェブマガジン「plum garden」(プラムガーデン)で、2014年12月、大学公式サイトサブコンテンツとしてスタートしました。

当初、受験生向けのサイトとして立案されましたが、検討を進めるなか、「受験

生にのみ目を向けていいのだろうか」と疑問を感じたのが、現在も企画面での全面サポートを担う郷路拓也准教授でした。また、既存の大学公式サイトと補完的な関係になるよう、「公式では前面に出てこない情報を、違う見せ方で取り上げたい」とも考えたのでした。

一般的な大学公式サイトは、いくつもの階層をもち、カテゴリー別に掘り下げていく構造が多数です。しかし、そのため縦のつながりはできて、横のつながりがもてない仕組みになっています。こ

うした現状に、立案に携わった教職員は少なからず疑問を抱いていました。「プラムガーデンの重要な特徴として、一つひとつの記事を階層化せず、フラッ



プラムガーデンのトップページ。記事をタイトル状に並べたレイアウトが特徴。(http://pg.tsuda.ac.jp/)



## プラムガーデンは 学生が大学と世界をつなぐ 「結節点」になれる場所

学芸学部英文学科 郷路拓也 准教授

トに並ぶ構造にしていることがあげられます。見覚えのあるサイトと同じものをつくっても意味がないと、差別化、あるいは話題性、オリジナリティという点で、かなり早い段階で『デザインはタイトル状に』というコンセプトが決まりました(郷路准教授)

ところが、サイトの骨格は形成されたものの、こうした形式のサイトは、こまめに更新しないと飽きられてしまいます。一体誰がやればいいのでしょうか。一案とされたのが「外注」です。しかし外注は費用負担が増え、また、意図しない方向でデザインがパターン化されてしまうと懸念されました。そこで「学生中心の編集部を立ち上げよう」というアイデアが生まれたのでした。

「日頃学生と接するなか、大学に愛着を持つ学生も少なくないと感じていました。その愛着を発信する場がないのはもったいないと思い、学生が考える魅力を、外に向かって堂々と発信できるフィールドをつくることで、新しいサイトができると考えたのです(郷路准教授)

### 学生の視点で生まれた アーカイブメディア

「最初に編集部員を募集する際、“わたしがつなぐ津田塾と世界”というキャッチコピーをつくりました。要するに大学公式のウェブマガジンではあるけれども、“わたし”がこの大学で経験したことを世界に見せたい、という思いに

のつとったサイトというわけです。こうしたモチベーションに基づくコンセプトづくりや記事の見せ方は、大学広報として斬新だったと思います。本当はもっと遊んでもいいと思っているのですが、根が真面目と言いますか(笑)。学生のやりたいことには歴史取材的なものも多く、記事にするため過去40年分の資料を調べ、まるで卒論のような壮大な記事になったりすることもあります。こうした活動で津田塾の歴史が紐解かれ、メ

ディアに残ることは、大学のアーカイブとしても価値があります(郷路准教授)

企画広報課の羽鳥可奈子さん、相談役として関わりつつ、メディアそのものの存在を楽しんでいる一人です。

「先生方も学生からの取材は嬉しいようで、私たち職員が知らないエピソードも話してくれます。私も読み物として毎回楽しみに読んでいますよ。これからも大学への愛情をベースにポジティブな情報を発信し、津田塾ファンを増やしていけたら、と思っています」

現在の編集部員は20人程度で落ち着いているようですが、部員は異口同音に「次から次にやりたいことが出てくるため、もっと時間が欲しい」と話しています。サークルでもゼミでもない、新たな「学生×教員×職員」の組織であるプラムガーデンには、無限の可能性が秘められているようです。

## 記者の感性と熱意を 純度の高いまま発信し 大学の魅力を伝えたい

企画広報課 羽鳥可奈子さん



### 学校散歩

#### キャンパスを彩る 2つの歴史建築

本館は、早稲田大学大隈記念講堂などを手掛けた佐藤功一的设计で、1931年に竣工しました。歴史を感じさせるタイトル張りの外観と、さまざまな意匠が凝らされた館内は、丁寧なメンテナンスによって当時の姿を伝えています。

“積層式”の図書館は、東京都庁舎を設計した丹下健三によるもの。いずれも日本の代表的な歴史的建造物として高く評価されています。



本館(上)は津田塾大学のシンボル。図書館(右)の一角には、津田梅子資料室が併設されています



### 制度的に裏付けられた大学職員の能力開発の義務化

2017年は、大学職員にとって大きな意味を持つ出来事がありました。大学設置基準が見直され、教員と職員の協働が制度的にも裏付けられるとともにSD(スタッフ・ディベロップメント)、すなわち大学職員の能力開発が義務づけられたのです。大学行政管理学会でも、教職協働やプロとしての大学職員の養成を自明のこととして提唱してきましたが、制度上も職員が教員とともに大学経営を支える二本柱として、明確に位置づけられたことには意味があります。

SDが重視される背景としては、大学を取り巻く経営環境が厳しくなっていることが挙げられるでしょう。18歳人口の減少に歯止めがかからない一方で、大学の国際競争も激化しています。日本の大学もグローバルな指標の中で評価にさらされる時代になりました。こうした状況を背景として、文部科学省は大学の競争力を高めるため、大学の運営を担う職員の能力強化に本腰を入れることにしたわけです。少子化が進むなか、焦眉の急は大学の財政基盤の安定。学費の値上げに頼るだけではなく、経営効率化も待たなして進めなければなりません。大学の運営は職員の力量によって大きく左右されると言っても、過言ではないでしょう。

### 教員と職員の協働がよりよい大学環境を整備する

大学の競争力を高めるには、教員と職員が共通のミッションに向かって、協働しなければなりません。従来、教育研究部門は教員、運営管理部門は職員が管轄し、棲み分けをしてきました。しかし、協働するには、教員と職員が垣根を越えて協働し、明確な共通の目的を共有することが必要です。それがSDにもつながります。職員もミッションづくりの段階から参画するべきでしょう。

例えば、私が勤務する早稲田大学では、中長期

## 「勝てる職員」を育成するには



**高橋史郎**(たかはし・しろう)  
一般社団法人大学行政管理学会副会長。これまでアラスカ大学国際交流課職員、早稲田大学留学センター事務長、北京・上海教育研究センター所長などを経て、2015年より早稲田大学国際教養学部事務長。105カ国250以上の大学を訪問し、著書に『世界の大学 知をめぐる巡礼の旅』(丸善)、分担執筆に『私立大学マネジメント』(東信堂)などがある。

計画「Waseda Vision 150」を策定する際、多くの職員が参画して検討しました。今後、教員と職員の垣根を越えた連携協力の重要性が高まるでしょう。職員が学部長補佐に就任し、教授会メンバーとして学部運営を担っている大学もあります。

教職協働は国立大学にも、私立大学にも求められますが、現時点では私立大学の方が教員と職員の連携および協働が進んでいるという印象があります。また、SDの分野においても私立大学は先行して制度を整備して来ました。とりわけ、大学運営を長期に担うプロパー職員には、幅広い職務経験を積ませるべきでしょう。例えば、ジョブローテーションによって、法人運営部門だけでなく教学部門もバランスよく担当させ、両部門の理解を深めることが、教員との協働に役立ちます。

経験の幅を広げる方法として、外部研修も有効です。早稲田大学は、他大学から職員の研修出向を引き受けたり、他機関や他組織に職員を出向させたりしています。本学以外にも大学間で職員交流を行っているところもあります。さらに早稲田大学は、複数の大学と新入職員などの共同研修も行っており、お互いに切磋琢磨しています。大学行政管理学会でも年間100回程度に及ぶ地区別、テーマ別研究会を開催していますし、日本私立大学連盟等の私学団体でも研修プログラムを実施しているので、これらを活用していただくのも一考かと思えます。また、職員を主たる対象とした大学運営を学ぶ大学院もあり、新入職員全員をそこで学ばせている大学もあります。

### 高橋史郎さんオススメ、職員力を鍛える3つの方法

1. 職員が教学部門に積極的に関与するなど、教員と職員の垣根を越えた取り組みを推進する。
2. 大学間の職員人事交流や、共同での職員研修を実施し、職員どうしで切磋琢磨する仕組みをつくる。
3. 職員のための大学院プログラムや各種の研修を積極的に活用する。

# 維持会員通信



少子高齢化社会の課題解決に挑む実習授業、産官学連携による新商品開発、大型イベントを支えるボランティアプロジェクト……。

多くの大学・短期大学で続々と始動する学生主体のプロジェクトや実習形式の授業は、教室で学んだ知識や技術を体得する「実学の場」としても効果的です。今回は、それらユニークなプロジェクトや授業内容についてご紹介します。

## THEME 学生主体の授業&プロジェクト

### 01 マラソン大会のボランティアに学生700人が集結

- ▶ 法人名 関西大学
- ▶ 大学名 関西大学



関西大学は最初の給水所(5km地点)を担当。併設校の生徒とともに給水サポートにあたりました

大阪マラソンは2011年に始まった、国内有数の規模を誇る市民参加型のマラソン大会です。本学では第1回大会からオフィシャルスポンサーとして大会運営に協力しています。

2017年11月26日に開催された第7回大会では、40人の関大ランナーを含む32,000人のランナーが大阪市内を駆け抜けました。大会を支える1万人のボランティアの中には、およそ500人の関西大学生の姿がありました。

「大阪マラソンの一員として、大会を盛り上げたい」という思いで集まった学生ばかりで、ランナーへの給水、英語・中国語での会場案内、チャリティ募金の呼びかけ、清掃活動など、それぞれの持ち場で大会運営の一翼を担いました。なかには、前年度に続いて参加するリピーターの姿も。「たく

さんの人とかかわれてよかった」と、充実感に満ちた表情で話してくれました。また、「来年も参加したい」と、次年度の大会を心待ちにする学生もいました。

そのほか、ランナーにエールを送る沿道応援パフォーマーとしておよそ100人の学生が参加。応援団、JAZZ研究会、ダンスサークルなどが、ランナーを後押しする力強いパフォーマンスを披露しました。

なお本学は、大会の2日前から開催された「大阪マラソンEXPO2017」にも出展。システム理工学部倉田純一准教授が株式会社をくだ屋技研と共同開発したトレーニング用車いす「Joyfum」(ジョイフム)の特別展示・試乗会や、社会学部劉雪雁准教授のゼミが参加するランナーへの給食活動「まいどエイド」の食品サンプル展などを行い、ここでもたくさんの学生が活躍しました。

### 02 他者を演じて異文化を理解するドラマ教育

- ▶ 法人名 四国学院
- ▶ 大学名 四国学院大学



ドラマ教育は演劇コース以外の学生も受講可能。コミュニティ創生に不可欠な主体性を養います

際には、演劇関係はもちろん、公共機関や一般企業への就職にあたって、ドラマ教育で培われた表現力は強力な武器となることでしょう。

もうひとつの教育の特徴が「メジャー制度」です。学生は2年次以降、19のメジャー(主専攻)とひとつのマイナー(副専攻)から学びたい専攻を選び、自分の可能性を探りながら、実力をつけることができます。多くの大学のカリキュラムは、学部・学科の制約のなかで、入学時に選んだ専攻を卒業時まで学ぶようになっています。このため選択の自由度が低く、途中からの変更も困難です。本学のメジャー制度は、学部を越えたメジャーの選択や、途中での変更も可能としているため、学生一人ひとりが主体となり、自ら学びたい領域を選べるようになっています。

本学では多様な学びを重視する「リベラルアーツ」の実践や、コミュニケーションを深められる少人数制の授業を採用しています。特徴的な学びのひとつが、中国・四国地方で唯一、演劇を教育に生かした「ドラマ教育」(演劇教育)です。演劇を通じて感受性や表現力を磨き、社会に通じるコミュニケーション能力を伸ばす教育です。

具体的には、演劇の手法を用いたワークショップ形式の授業を行います。情報技術の進歩に反比例して、現在、実社会でのコミュニケーション能力の低下が問題になっています。ドラマ教育はその打開策として期待されるもので、感受性や表現力を磨いたり、自分とは異なる人格(役柄)になる体験を通じて他者(異文化)理解を深めたりしながら、コミュニケーション力を高めていくのが狙いです。卒業後の進路を考慮する

03

子ども食堂で  
貧困・孤食化の  
問題解決に挑む

- ▶ 法人名 大妻学院
- ▶ 大学名 大妻女子大学



両食堂ともに、今後も活動を継続する予定です

貧困による食の不安定化、共働き世帯の増加による孤食化などが社会問題になっています。これらを打開するため、子どもや保護者に食事を提供する「子ども食堂」が全国各地で見られるようになりました。大学として「子ども食堂」を運営するケースは少ないようですが、本学では家政学部児童学科の加藤悦雄准教授が「大泉子ども食堂」を主催。また、同学部食物学科の田中直子教授も「むささび食堂」の運営をサポートしています。いずれも学生が主体的に取り組みに参加し、自立心を育てている点特徴です。

加藤准教授の「大泉子ども食堂」は、東京都練馬区内の民家を舞台に、学生が食堂を運営。2016年度は計7回開催し、子どもの参加者は延べ67人にのびりました。

田中教授の「むささび食堂」は埼玉県入間市にあり、学生はボランティアスタッフとして参加。2016年度に5回実施し、メニューの検討や事前準備を学生が行いました。

これらの活動では、保護者とともに子育てについて話し合う機会が設けられたり、学生が自ら栄養に配慮した献立を考案したりしています。児童学科、食物学科の学生にとって、授業で学んだことを実践できる場としても機能しているのです。

05

開設！最先端の  
医療科学を探究する  
博士後期課程

- ▶ 法人名 群馬パース学園
- ▶ 大学名 群馬パース大学



「医療科学」に焦点をあてた教育環境を整備

2009年に大学院修士課程を設置した群馬パース大学では、昨年、博士後期課程設置の認可を経て、修士課程は博士前期課程、新たに認可された課程は博士後期課程として、広く入学者を募る運びとなりました。現代医療の高度化、複雑化、多様化に幅広く対応するためには、未来の医療を拓く、基礎研究を担う人材や国際的に通用する医療系人材を育成する必要があります。

本学の博士後期課程では、博士前期課程5領域(看護学領域、理学療法学領域、病因・病態検査学領域、放射線学領域、臨床工学領域)の中から基礎研究力の高い病因・病態検査学領域の研究内容や高度解析

技術を発展させ、生体分子・病原体遺伝子・細胞機能・生殖補助技術・生体機能などの「医療科学」に焦点をあて、病気の予防や健康増進のための科学的エビデンスを構築しながら、独創性・創造性に優れ、国際的に通用する研究能力を備えた医療人(研究者、教育者等)を養成していきます。

独創的な研究能力が身に付くよう、専門分野の枠にとらわれない他分野の専門的知識・技術を修得できるような特徴的な教育カリキュラムも編成しました。ますます拡大する群馬パース大学の教育の輪。今後も卒業生の活躍に期待したいものです。

04

学生が企画・編集  
内容充実の大学発  
フリーペーパー

- ▶ 法人名 札幌大学
- ▶ 大学名 札幌大学



誌面制作のために取材を行う「SUeets!」スタッフ

札幌大学では学生広報委員会が組織され、学生による学生のためのフリーペーパー「SUeets!」(スイーツ)を発行しています。2012年7月の創刊以来、毎年2~3号を発行し、2017年12月には、16号目を発行しました。企画・取材・編集は学生スタッフが行い、札幌市内にある出版社の株式会社F. P. P. sapporoの協力のもと発行しています。

創刊以来変わらぬテーマが「学生の知りたい」。最新号では、北海道テレビの朝の情報番組「イチオシ! モーニング」の制作現場を潜入取材し、早朝の打ち合わせからリハーサル、本番、放送終了後までの様子を、学生の視点で詳細にレポートしました。これらのほか、話題の学生・教員や、あこがれの卒業生のインタビュー記事などを中心に誌面を構成しています。また、スタッフ一押しのエンターテインメント情報、大学近隣の話題のスポット紹介も盛りだくさん。取材対象は大学キャンパスにとどまらず、札幌市内、さらには北海道全体に及んでいます。

「SUeets!」の取り組みは、NHKや朝日新聞、北海道新聞などでもたびたび取り上げられるほど。バックナンバーは大学のホームページで閲覧できます。ぜひ、ご覧ください。

[https://www.sapporo-u.ac.jp/univ\\_guide/sueets.html](https://www.sapporo-u.ac.jp/univ_guide/sueets.html)

06

子どもと遊びの  
専門家になる  
2日間の特別授業

- ▶ 法人名 聖霊学園
- ▶ 大学名 聖霊女子短期大学



おもちゃコンサルタントマスターに教わりました

「おもちゃインストラクター」は、認定NPO法人芸術と遊び創造協会(旧日本グッド・トイ委員会)が認定する民間資格。子どもの成長・発達段階に合わせたおもちゃの選び方や、身近な素材を使ったおもちゃのつくり方などを熟知した、「子どもと遊びの専門家」に与えられます。

おもちゃインストラクターの養成講座が秋田県で初めて開催されたのは2014年のことでした(主催:NPO法人日本グッド・トイ委員会(当時))。本学では、生活こども専攻で保育士や幼稚園教諭を養成していることから、さっそく学生に告知。すると定員を上回る応募があったため、翌年からは学内で養成講座を開講し、生活こ

ども専攻の1年生全員が受講することにしました。

2017年度の講座は2日にわたり、1日目はテキストに沿ってポイントを学んだのち、紙を六角形に折りたたむ「六角返し」などの方法を習得。2日目はびっくり箱、箱カメラなどのおもちゃ制作、新聞紙ワークショップ、ゲーム大会などを体験しました。参加した学生からは「身近な素材でつくって遊べるのが良かった」「世界のおもちゃで遊べて楽しかった」といった声が聞かれました。講座で学ぶスキルは、保育者として現場で活かせるものばかり。学生は2日間、真剣に取り組んでいました。

08

高齢者宅の  
困りごとを解決する  
看護学部「お助け隊」

- ▶ 法人名 京都橘学園
- ▶ 大学名 京都橘大学



網戸の張り替え、ごみの搬出などを手伝いました

本学看護学部では学生による「お助け隊」を結成し、高齢者宅から寄せられた「困りごと」の解決に取り組みました。2017年度は6月と12月に、京都市宮醍醐中山団地で行いました。本学では同団地町内連合会と京都市と連携協定を締結し、団地の一部を無償で借り受け、住民との交流や高齢者支援などの地域貢献活動に取り組んでいます。

お助け隊は看護学部の授業「プライマリケア実習」の一環として行われ、6月には3回生約90人が参加し、重い仏壇を移動させたり、網戸を張り替えたり、買物に付き添ったりと、さまざまなサポートを行いました。12月にも2回生約100人が参加し、大型家具の運び出しや配置換え、高所の清掃を行い、依頼主であるお年寄りからはとても喜ばれました。

また、団地の共用部の清掃や電灯の交換なども手伝い、住民からは「高いところの掃除は怪我をするかと思う、なかなかできないので、とても助かる」というお話をいただきました。

参加した学生の一人は「お年寄りの普段の生活の様子や、何に困っているのかがわかり、看護を学ぶうえでとても勉強になる」と感想を述べ、本学がめざす「人によりそう看護」の実践に向け、貴重な学びの機会となりました。

学生のアイデアで  
コンビニ商品を  
企画・開発

- ▶ 法人名 南九州学園
- ▶ 大学名 南九州大学



発売開始日には学生が店頭で商品PR

07

本学管理栄養学科の学生が、朝食欠食率の改善に向けたプロジェクトに取り組みました。名付けて「朝モグでKarada Good! プロジェクト」。このプロジェクトでは、2つのことに取り組みました。1つ目は、家庭で捨てられるような野菜の茎や皮などを有効活用する「もったいない企画」、2つ目は、みやざきブランド推進本部とファミリーマートの連携による県の特産品を使った、手軽に食べられるコンビニメニューの企画・開発です。

プロジェクトチームではまず、学生を対象に「食生活に関するアンケート」を実施。その集計結果をもとにメニューを考案し、商品化に向けて試作を開始しました。2017年8月には、県とファミリーマートの関係者と共に試食会を実施。その後も意見交換を重ね、最終的に「鶏と野菜の和風生姜スープカレー」「宮崎県産切干大根の炊き込みごはん」など4品を商品化しました。これらの商品は11月21日より約4か月にわたって、宮崎県と鹿児島県のファミリーマート405店舗で販売されました。

同プロジェクトは、発売開始前に行われた健康と食のフェスタ2017(主催:みやざきの食と農を考える県民会議)で「商材開発部門賞」「もったいない企画部門賞」を受賞。取り組み内容はテレビニュースで紹介されるなど、大きな反響がありました。

退職資金交付申請書の電子化等を調査

t-マネージャ利用者アンケート報告

2017(平成29)年10月に退職資金申請システム「t-マネージャ」の利用者に対し、「t-マネージャの利便性を高める」ためのアンケートを行いました。学務ご多忙の折、調査にご協力いただき、まことにありがとうございました。以下では、アンケート結果の要旨をご紹介します。

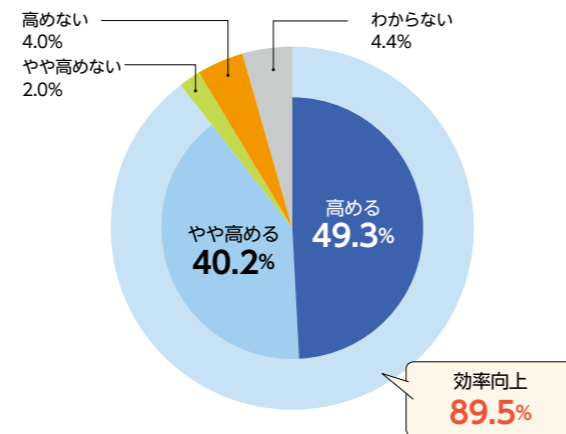
2017年10月1日～10月31日にインターネットにより調査。調査対象は、t-マネージャ利用の維持会員の責任者及び担当者で、384会員(64%)・495人から回答がありました。

退職資金交付申請書の電子化について

退職資金交付申請書の電子化については、約90%が事務の効率を高めるという肯定的な意見でした。

電子化を実施する際、事務の効率を最も高めると思われる案については、申請の際に財団に提出している退職資金交付申請書をそのままスキャンし、t-マネージャにアップロードする方法(郵送等の廃止)を63.4%の回答者が支持しました。スキャンする書類を退職金の受領を証する書面(領収書等)のみとし、教職員個人ごとにアップロードする方法の支持は22.8%でした。

退職資金交付申請書の電子化が事務の効率を高めませんか

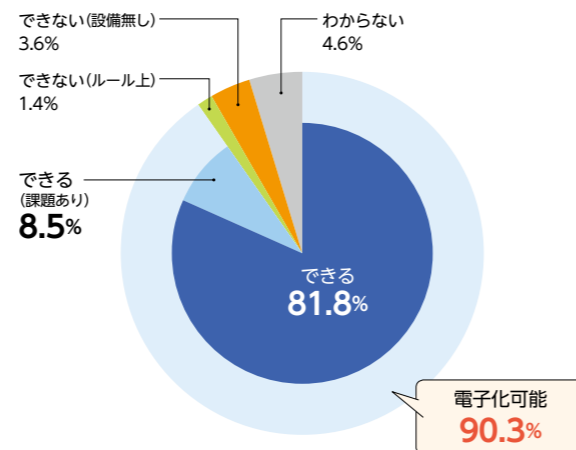


スキャナーによる電子化について

退職資金交付申請書を電子化するにあたり、学内のスキャナーなどの利用については、90.3%が利用可能とのことでした。しかしながら、スキャナーが他部門と共有であることやスキャナーがネットワークにつながっていないなどの課題もありました。

なお、退職資金交付申請書の電子化に伴い、届出及び申請の締切日を毎月10日から15日に変更することについて、事務の効率を高めるという回答は49.3%でした。

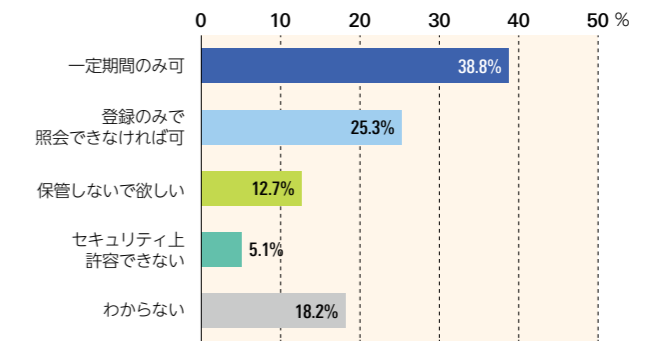
書類を電子化できますか



受領を証する書面の保管について

個人情報保護の観点から、退職金の“受領を証する書面”をt-マネージャに登録、保管することについては、「一定期間であれば問題ない」が38.8%、「登録のみで照会できないのであれば問題ない」が25.3%となりました。反対に「保管しないで欲しい」「セキュリティ上許容できない」とした回答は合計で17.8%でした。

受領を証する書面の保管について、どのように思われますか



その他Eメールの利用等について

届出等の締切日の前(例えば3日前など)に、作業漏れの防止を目的にEメールで締切日を知ることについては、96.8%が肯定的な意見でした。また、当財団から規程改正の通知などの文書をEメールで送付することについては、90.7%が差し支えないという回答でした。

t-マネージャの「帳票キャビネット」内の帳票について、利用しやすい配列については、「負担金、退職資金交付金ごとに」が45.9%と最も多く、次いで「月次帳票、年次帳票ごと」が39.0%、現状の「Shift\_JISコード順」が15.2%でした。いただいた回答をもとに改善を検討したいと考えています。

また、画面の使いやすさや操作手順等についてご要望をいただきました。ご要望につきましては、今後のt-マネージャ改善に役立ててまいります。

「未来を拓く学校人」を募集しています

前号より、教職員の皆様にスポットをあてた「未来を拓く学校人」の連載を開始しました。掲載をご希望の維持会員は、当財団までご連絡ください。

編集後記

今回の企画のテーマは「哲学」ですので、学問の“本質”について、少し考えてみます。

もし、地球上の人々が、一生、環境や時間、空間、経験等がみな同じとすれば、おそらくみな知識がほとんど同じになると想定でき、学問を必要としない社会になるかもしれません。しかし、当然現実はそのようではなく、個人では体験できない別の人間の経験の記憶が記録の集積となり、知識、学問につながります。本質的に見れば、この人々の違いこそ学問の存在価値とも言えるのではないのでしょうか。

最近、生徒への頭髪の黒染めの強要が問題になりました。日本人の社会作りは、特に江戸時代以降、似たような価値観や外見等を共有できる集団を形成することで、より平和で安全な社会作りを積み重ねてきた一面があります。非常に早いスピードで西洋文明が地球規模にまで広がった国際社会ですが、地理的特殊性にも助けられ日本は、比較的平和で特有の社会的価値観や文化を築く事ができました。そ

して、累進課税・年功序列・終身雇用制度等の日本特有の社会システムを生み出し、貧富の差も少ない、世界有数の経済規模を誇る近代西洋型文明国家を構築しました。

しかし、物質的な豊かさ、インターネットの発達による情報伝達の高速化、地球規模に拡大した物流構造や環境問題等、日本を取り巻く国内外の環境の変化は社会の仕組みや人々の価値観をも大きく変えようとしています。頭髪の色のニュースもこういった価値観の変化を考えるきっかけにしてはどうでしょうか。日本の社会にも必要に応じてより柔軟に変化できる新たな仕組みが不可欠です。より幅広く異なる人種や思想、文化等を受け入れる事ができる社会的価値観、道徳、哲学教育等が求められます。

感謝、敬意の心を持ち、違いや変化に対して、柔軟に、かつ前向きに受け入れることこそ、より良い未来社会に導く新しい価値観や学問を創造する力の源となっていくのではないのでしょうか。(常務理事 大沼 聡)

教職員の待遇の安定と向上のため、学校法人の経営を  
支援することにより、広く社会に貢献しています。

# 未来のために、 私学とともに

当財団の退職資金交付事業は、教育基本法の趣旨に則り、私立大学教職員と国公立大学の教職員との待遇の均衡を図り、教職員が安心して教育研究活動に専念できる環境を確保することを目的としています。国は、この事業が広く社会全体に貢献していることから、学校法人が納入する掛金を助成の対象とし、私立大学等に直接補助しています。

## ●法人情報(平成28年度)

加入法人数……………**597**法人  
月平均登録者数……………**13万7076**人  
経常収益……………**826**億円  
経常費用……………**815**億円  
準備資産……………**1437**億円



公益財団法人  
私立大学退職金財団