

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98号
2020年4月3日発行

vol.21

- 第22回理事会報告
- 令和2年度収支予算

特集 アナタの職場は大丈夫？ 間違いだらけの 働き方改革

- 組織が「生産性アップ」できない
三つの理由
- 誰も教えてくれない
「残業」のグレーゾーン
- 大学&教員の
「ダブル意識改革」で効率化を

Topic	「安定・公平・確実」な運営のために	3
特集	アナタの職場は大丈夫？ 間違いだらけの働き方改革	
	▶ 組織が「生産性アップ」できない三つの理由	4
	●林 總（公認会計士・明治大学専門職大学院特任教授）	
	▶ 誰も教えてくれない「残業」のグレーゾーン	6
	●新村響子（弁護士）	
	▶ 大学&教員の「ダブル意識改革」で効率化を	8
	●黒田玲子（東京大学環境安全本部助教・産業医）	
Focus	理事会・評議員会開催報告 ▶令和2年度 事業計画・収支予算	10 12
Special	私立大学等の今を聞く 「高校生で資質・能力は決まる」 その現実に、大学がすべきこと	14
	●溝上慎一（学校法人桐蔭学園理事長）	
	維持会員通信 ▶インターンで伝統食の新商品を開発／市邨学園 ▶映画現場の素材の教材活用を模索／大阪成蹊学園 ▶人材育成に力点を置き学部を再編／十文字学園 ▶CAD技術でキャラ菓子の型づくり／西日本工業学園 ▶ムスリム&ベジタリアンへの理解を周知／野又学園 ▶備蓄食料を使った災害食レシピ／宮城学院	17
連載	トレンド武装講座「第3回」 学生ボランティアの「正しいススめ」	20
	●田中 優（環境活動家）	
連載	産学連携最前線「第4回」 東北芸術工科大学／おりょうりえほん by cookpad	22
Information	私立大学退職金財団ホームページにアクセスを！ 退職資金交付業務方法書施行細則の一部改正が施行	23

BILANC(Bilanz)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。

「安定・公平・確実」な運営のために

事業環境の変化に 即応する体制を構築

当財団では、掛金率をはじめ重要事項の検討を理事会で行い、課題に即応する体制をとっています(下図ガバナンス体制図参照)。

さまざまな課題を検討する理事会は、評議員会により選任された理事で構成され、その代表である理事長及び常務理事は職務を執行し、理事会及び評議員会にその職務の執行状況の報告を行っています。

公益財団法人である当財団は、法令やガイドラインに沿って設立・運営されています。これらを遵守するだけでなく、社会的責任の重要性を意識し、公平で開かれた活動の推進に向け、健全な運営のためのルールを厳格に定めています。

●掛金率について

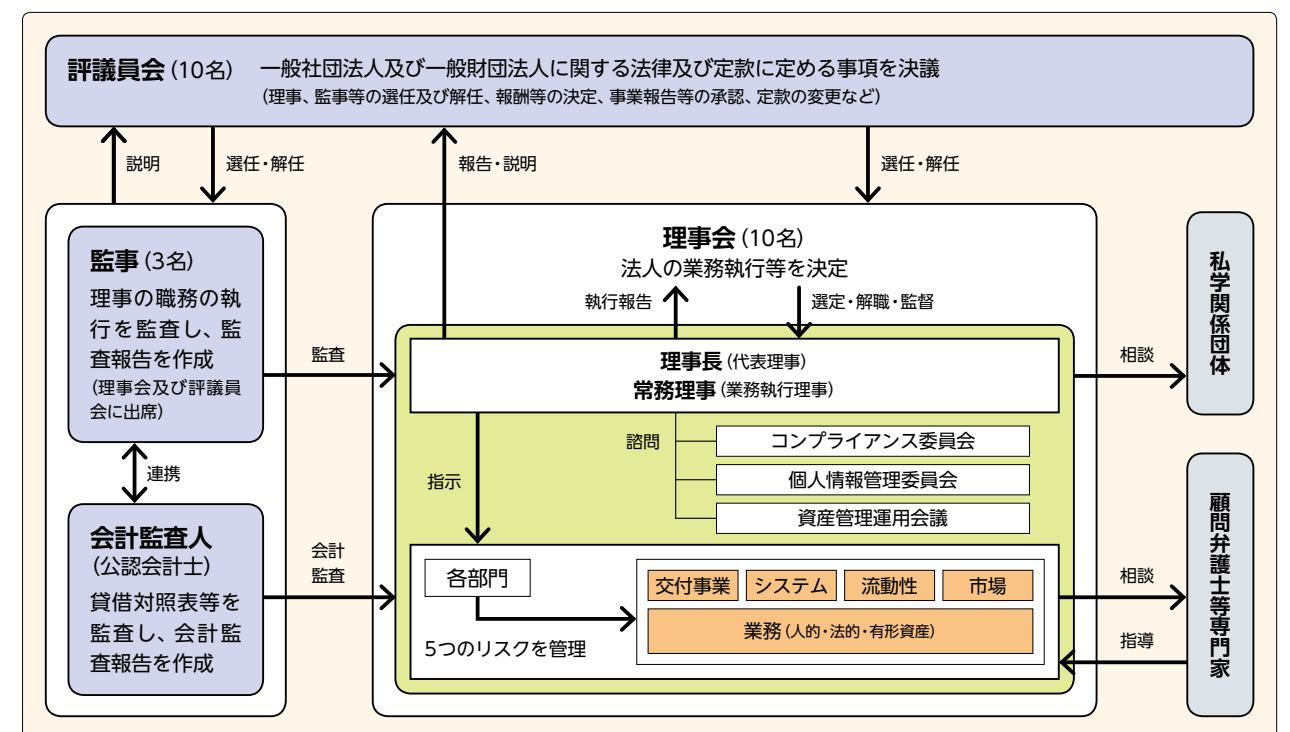
当財団の掛金率は、将来の退職資金を交付するために必要な掛金を計算するものです。「その年に必要な退職資金額を、その

年に維持会員が納入した掛金で賄う」賦課方式を採用しているため、一時期に予測を上回る大量の退職や、負担金の納入の中断が発生した場合には、速やかな対応が求められます。そこで、当財団では長期の収支見込に基づき、掛金率の計画(基本方針)の見直しを常に行っています。

財政の均衡に関する将来計画を検討するにあたり、まず、財政均衡期間(21年間)の退職資金の予測、準備資産の保有計画等について、保険数理等専門家(あずさ監査法人)の助言を受けながら、全体掛金率を策定します。次に、収支差の著しい拡大を防ぐための学校法人ごとに適用する掛金率の補正方法等を策定し、その後、資金運用及び利息等蓄積額の充当計画を策定します。

今後も、新たな状況を適切に踏まえた事業運営を通じて、私立大学等の教育の充実及び振興を図るよう努めてまいります。

ガバナンス体制図 (2020 (令和2) 年4月1日現在)



アナタの職場は大丈夫？

間違いだらけの働き方改革

先日の読者アンケートで「特集してほしいテーマ」第1位に選ばれた「働き方改革」。
学校法人では何に注意したらいいのでしょうか。今号ではその要諦を探ります。

組織が「生産性アップ」 できない三つの理由

公認会計士・明治大学専門職大学院特任教授 林 総



(はやし・あつむ) 外資系会計事務所、監査法人を経て開業。国内外の企業に対し、ビジネスコンサルティング、ITを活用した管理会計システムの設計導入コンサルティングなどを行う。著書は『餃子屋と高級フレンチでは、どちらが儲かるか?』(PHP文庫)、『ドロッカーと会計の話をしよう』(KADOKAWA) など。

「労働時間」ではなく 「生産性」がポイント

現在、政府や経済界などが一丸となって「働き方改革」を進めています。労働関連法改正では、①時間外労働の罰則付き上限規制、②年次有給休暇取得の罰則付き義務化、③同一労働・同一賃金(正規雇用と非正規雇用の不合理な差別禁止)の三本柱が盛り込まれ、2019年から順次施行されていることは、皆さんもご存じでしょう。

しかし労働基準法は強行法規であるのにもかかわらず、労働現場では、これらの改革は思うように進んでいません。理由は大き

く三つあると思います。一つ目は、表面的な労働時間ばかりに気を取られ、生産性を高める議論がおざなりになっていること。二つ目は、属人的な業務が多く、システムへの置き換えなどが図りにくいこと。そして三つ目が、ムダの排除をはばむ前例主義がはびこっていることです(図表①参照)。

これらの各点について詳しく見ていきましょう。

「サービス労働者」の 業務改善がカギ

まずは、「生産性を高める議論がおざなりになっている」という問

肉体労働は可能な限りマニュアル化し、ムダを排除する

題点です。政府は働き方改革で生産性向上を求めています、「これまで1時間かけてきた作業を30分で終わらせる方法」のような「合理的な働き方」までは提示していません。

そもそも労働の“質”を無視して、労働時間という“量”だけを論じるのは、19世紀型の古い考え方と言えます。

これが仮に工場であれば、まずは組み立てラインの「流れ作業」のような作業を合理化させ、次に、一部の作業をロボットへ転換させるといった、「労働力の機械化」というプロセスが考えられます。ところが社会が複雑化した現代では、設備投資をするだけでは生産性が上がらなくなってきました。これは、従来の肉体労働生産性を向上させる手法では、新しいタイプの知識労働生産性は向上しないからです。

例えば、業務を改善し、コストダウンを実現するツールとして、ERP(企業資源計画)があります。けれどもERPを導入するには、専門の知識とノウハウを持った人材が必要で、彼らを雇うには、高額の報酬を支払う必要があるのです。

ここで改めて、労働者の定義を見直してみましょう。労働者はまず、マニュアルに基づいて働く「肉体労働者」と、行動をリードする「知識労働者」に分類されます(図表②参照)。

知識労働者については、経営学者のピーター・ドラッカーが、「純知識労働者」「テクノロジスト」「サービス労働者」の3種類に分類しています。このうちサービス労働者は、実情は肉体労働がメインになっていますが、本来は頭脳労働者であるべきです。ということは、マニュアルの整備といった業務の標準化やシステム化を進め肉体労働の割合を減少させれば、もっと付加価値の高い仕事に時間を割けるようになり、生産性が向上するはずです。

属人的な業務は軽減 ITを駆使し効率化を

「サービス労働者」と並んで教育分野に多いのは「純知識労働者」です。ここで、生産性向上をはばむ二つ目の理由である「属人的な業務の多さ」が問題になってきます。そもそも日本では、ホワイトカラーのIT化が遅れています。特に教育現場では、いまだ属人的な仕事のスタイルが根強く、業務の標準化やシステム化が遅れているのです。ですから、この問題についても、IT投資を進めて業務を効率化し、経営体質を強化すれば解決できます。

例えば、私が勤務している大学では、システム化に力を入れていて、すでにITによって教員の負担は減ってきており、学生とコミュニケーションを取ることができる

抜本的な業務の見直しで「本来やるべきこと」にあてる時間を増やす

図表② 知識労働の分類

知識労働者			肉体労働者
純知識労働者	テクノロジスト	サービス労働者	
マニュアルに従わず、知識労働のみで完結する労働者	一部、マニュアルに従う作業をともなう知識労働者	労働の大半が肉体労働(マニュアル的)である知識労働者	与えられた仕事のみをこなす労働者
例 研究者・教員	例 外科医	例 接客業	例 一般的な会社員

ようにもなっています。とりわけ今の学生は、物心ついたときからITに馴染んでいる世代。そうした学生のニーズに対応するためにも、教育機関のシステム化は必須でしょう。

システム化を進める前提として、現行の業務の見直しが欠かせません。大学の場合、教務も事務も、仕事のやり方が統一できていないケースがあります。まず業務をできるだけ定型化、電子データ化しましょう。そうすれば、業務を自動化しやすくなります。また、業務を「可視化」することで情報を共有できれば、今まで把握しにくかった仕事のムリ・ムダがわかり、省力化の糸口も見えてきます。また、仕事を切り分け、ときには、それに対応した人を充てれば生産性も向上します。ただ時間を減らすだけではいけません。

研究室の運営は、各教授の裁量に任せられ、業務管理も自己流が多いなか、システム化は、そうした学内の仕組みを改めるチャンスでもあるのです。教員の多くは、会議や試験監督などのほか、学内の雑務に時間を費やしてしまっています。システム化と適材適所で事務処理を合理化し、省力化すれば、本来の研究に充てる時間が確保できるようになるでしょう。

本来やるべきことを 検証する

ほかに、生産性を高める手立てはあります。業務を見直して、選択と集中を進めるのです。

このことは、働き方改革をはばむ第三の理由である「前例主義」の解体を意味します。ドラッカーが「無為のコスト」と呼んでいる、非生産的な業務をカットしていくのです。

代表的なカット対象が、多すぎる会議です。中には、「会議のための会議」と言われても仕方がないような会議もあります。

そこで、学内の議題を横断的に洗い出し、議題が重複している会議を統廃合するやり方もあるでしょう。1人当たりの仕事が多く、やるべきことが多い場合は、業務によっては外注化したほうが、生産性が向上するケースもあります。本来やるべきことの時間を増やさねばなりません。

社員は会社の歯車ではなく、オーケストラのトッププレイヤーなのだよく私は話します。業務の見直しやシステム化で、教職員の意識を変革し、価値を生み出す仕事ができる環境を作らねばなりません。それが、真に目指すべき、働き方改革ではないでしょうか。

「アナタ」の職場は「大丈夫」？

間違いだらけの働き方改革

誰も教えてくれない「残業」のグレーゾーン

弁護士 新村響子



(にいむら・きょうこ) 2005年弁護士登録、東京弁護士会所属。取扱分野は労働事件、離婚、相続、債務整理など。これまでソフトウェア開発会社の「名ばかり管理職残業代請求事件」などを担当し、労働審判申立は40件以上におよぶ。著書は『ケーススタディ 労働審判』(法律情報出版・共著)、ほか論考・講演・取材多数。

残業時間の上限は月45時間が原則

私は弁護士として、これまでに残業代の未払い、不当解雇など多くの労働問題に関わってきました。さまざまな事例を通して実感しているのは、日本は長い間残業が当たり前になり過ぎていたということです。

一方、ここ数年、社会全体でワークライフバランスの向上、育児・介護との両立、テレワークなどの多様な働き方を受け入れ、残業を減らそうという意識は急速に高まってきています。まさに働き

方の過渡期だと言えると思います。

2020年4月からは、働き方改革関連法の時間外労働の上限規制のルールが大企業だけでなく、中小企業に対しても適用されます。報道などで目に触れることも多いと思いますが、改めてその内容を見ていきましょう。

まず、働き方改革での残業時間の規定は、「上限は原則として月45時間・年360時間」とされ、特別な事情がある場合でも、「複数月平均80時間以内、月100時間未満」という上限が設けられました。このうち後者に違反した場合には、6カ月以下の懲役または30万円以

下の罰金が課せられます。これは、学校法人であっても例外ではありません。

そもそも残業には、「法定外残業」と「法定内残業」の2種類があることをご存知でしょうか? 「法定外残業」とは、労働基準法で定められた労働時間1日8時間・週40時間を超える残業のことです。労働時間が1日8時間、週40時間を超えた場合は25%以上、月60時間を超えた場合は50%以上の割増賃金が支払われなくてはなりません。これに対し、就業規則で定めた所定労働時間は超えているけれども法定労働時間は超えていない範囲での残業のことを「法定内残業」といいます。この場合は残業代は発生しますが、割増は不要です(図表①)。

みなし残業制でも残業代は支払われる

よく問題になるのが、みなし残業です。その残業代の考え方には2パターンあります。

一つは「固定残業代制」(図表②)。例えば、基本給30万円のうち、月45時間分のみなし残業代が含まれているような場合です。何かしらの手当とあわせて「基本給」+「固定残業手当」などという形で支払われることもあります。これが有

効になるには、就業規則や契約書に、「月給30万円、うち基本給22万円、固定残業代(45時間分)8万円」と、あらかじめ決めた残業時間と金額の内訳を記載し、従業員に周知しておかなければなりません。

もう一つは「裁量労働制」です。これは、厚生労働省が定めた専門業務や企画業務にあたる職種が該当し、私立大学の教員は、専門業務型裁量労働制にあたるのではないかと思います。例えば、1日の労働時間を8時間とみなして設定した場合、日によって6時間や10時間だったりしても8時間働いたものとみなされて、残業代が発生することはないという制度です。制度の導入には労使協定が必要です。

ちなみに教員といっても、公立の場合は「給特法(公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法)」という特別な法律が定められていて、法律も仕組みも全然違います。

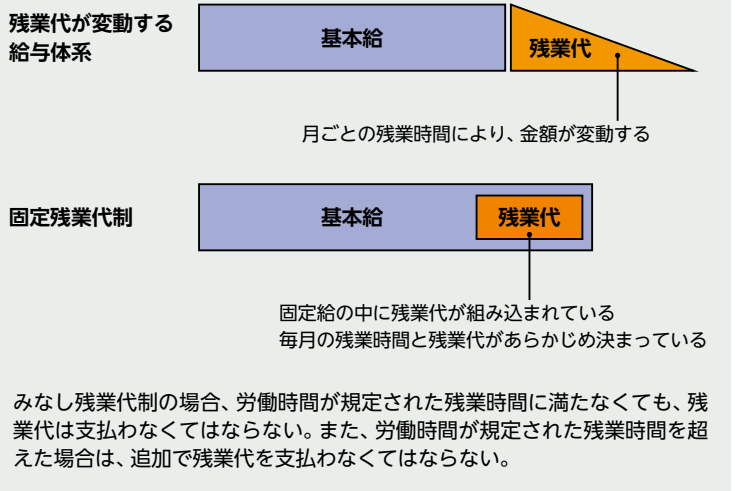
いずれの制度も、正確な労働時間が管理できず、長時間労働になりやすいこと、正しく残業代が支払われない可能性があることが問題視されています。

会社の指揮命令下に置かれていた時間が1日8時間を超えていれば、たとえそれが1分でも残業です。企業によっては残業時間を15分単位や30分単位で計算し、それに満たない時間を切り捨てて処理している場合がありますが、それは違法です。固定残業代制が設定されていても、テレワークであっても、時間外労働に対してはきちんと残業代が支払われるべきなのです。

とはいえ判断が難しいのが、そ

深夜・休日のメール対応、「指揮命令下にあった」なら残業の対象に

図表② 固定残業代制のイメージ



の残業時間が「会社の指揮命令下だったかどうか」ということ。始業時間は9時だけれど、8時45分から全員参加の朝礼や清掃があるというような場合は残業として認められますが、始業時間よりも早く出社してトイレに行くのは、多くの場合、残業とは認められません。また、勤務終了後に自宅作業をしたり、土日にメールや電話の対応をしたりするケースは、本来は残業に当てはまりますが、証明が難しく、裁判でもあまり認められていません。

残業とハラスメントはセットで対策する

やっかいなものとしては、個人の意思でサービス残業をしているケース。例えば、毎朝30分以上早く来て仕事をしているのにタイムカードを押さないような人です。仕事に対する姿勢は素晴らしいのですが、もしも放置すれば、雇用者側が法律違反をしていることになってしまいます。2019年4月に労働安全衛生法が改正され、各企業は従業員の「労働時間の状況

を客観的に把握する」ことが義務化されたからです。これは、裁量労働制や管理監督者も含め、すべての人が対象になっています。

また、勤務時間外に上司が部下に連絡をしたり、メール返信を強制したりすることは別の問題もはらみます。残業としては認められなくても、個の侵害としてパワーハラスメントにあたる可能性があるのです。企業は残業だけではなくハラスメントについても正しく認識し、対策を講じなくてはなりません。そういった意味でも、管理職はますます難しい立場になっていくと思います。

仕事の効率や生産性も大事ですが、忘れてはいけないのは、8時間労働制は労働者の健康を保障するためにはじまった概念だということ。個人の能力やスキルの差を認めた上で、8時間という限られた時間の中でできる仕事を振り分けることが重要です。労働者側も、「自分の職場の就業規則を確認する」「毎月の労働時間を把握する」「残業代が正しく支払われているかを確認する」などで自衛することが大切でしょう。

「アナタ」の職場は「大丈夫」？

間違いだらけの働き方改革

大学＆教員の「ダブル意識改革」で効率化を

東京大学環境安全本部助教・産業医 黒田玲子



（くろだ・れいこ）大学の教員・研究者について、過重労働の原因の把握や過重労働の削減方法などを研究している。過去の調査報告に「大学等の教育・研究者に対する過重労働対策についての実態調査と、今後の望ましい過重労働対策について」がある。そのほかメディアにて、大学教員・研究者の働き方などを提言している。

教員は給与所得者であり自営業的な存在

官民一体となった「働き方改革」がいま進められていますが、一筋縄ではいかないでしょう。というのも、職種によって、求められる成果も、働き手のモチベーションも、仕事のスタイルも、まちまちだからです。

大学も、教員のほか、秘書や技術職員、図書館司書など教育・研究をサポートする職種や、事務職といった、いくつもの職能集団に支えられています。東京大学もそうですが、病院や博物館、農場など現業部門を抱えているケースもあります。これらのうち職員は、一般の企業・団体の事務職と同列に論じてかまわないでしょう。したがって、勤務体系なども、進行中の働き方改革に対応して、見直していけばいいと考えられます。

ところが、働き方改革では一律

の基準で論じることができないのが教員です。働き方が特殊である上に、そもそも労働の実態が把握されていなかったため、どのように「働き方を改革」すればいいのか、大学も政府もよくわかっていません。教員の働き方は、教育・研究をサポートするスタッフの働き方も左右します。そこで、まず大学教員の労働実態の問題点と解決策を探ってみましょう。

大学教員の特殊性は、ほかの職種に比べてみるとわかりやすいでしょう（図表①参照）。まず、大学からサラリーをもらう「給与所得者」でありながら、仕事の内容や働き方を自分で決める「自営業・自由業」的な職種という点が挙げられます。大学をショッピングセンターにたとえるなら、研究室はテナント。助教のような研究室のスタッフは、「個人商店の従業員」ともいえますが、教授や准教授のような研究室を取り仕切る教員

教員のほとんどは教育・研究に満足な時間を割けていない

は、労働者である一方で「一国一城の主」、経営者のような存在でもあります。学内には、職位によってヒエラルキーもありますが、各学部の意思決定が教授会で行われるように、民主的な手法で運営されています。つまり、「個人商店の協同組合」のような組織なので、大学が教員に仕事の内容や働き方まで指図するのは難しいのです。しかし、定義上は普通の労働者ですから、問題視されるのですね。

大学教員の労働時間管理の難しさ

大学の教員は本来、「研究職」としての比重が高いものです。研究論文を執筆したり、学会で研究発表したりといった学外での研究活動もあるでしょう。これが教育活動なら、学生に対するサービスとして労働時間をカウントしやすいのですが、研究活動は、必ずしも研究室に閉じこもって行うわけではなく、フィールドや自宅でも行うことがあるわけです。大学が教員の労働時間を把握するのは、非常に困難なのです。

また、小・中学校や高校の教員は、授業の時間割が決まっているので、勤退管理がしやすいのですが、大学教員は担当する講義やゼミのスケジュールが不規則です。

曜日によっては、講義が1コマもないケースもあります。

大学の教員は、一般的な労働時間の管理はなじまず、「裁量労働制」が適しています。私自身も同じ立場なのですが、研究のテーマや時間を自由に決められることは、大学教員にとって大きなモチベーションの一つになります。

一般企業に勤務する研究職の場合、研究テーマは会社の方針で決定し、自由ではありません。しかし、身分が完全に会社員であるため、労働時間を管理され、その結果、研究に専念できる時間は大学教員の約2倍とされています。「働きすぎの防止」など労働安全の観点から、今の働き方改革で導入された「1カ月間の時間外労働の上限規制」のような歯止めは、一般企業に比べて大学の教員に適用するのは難しいのです。

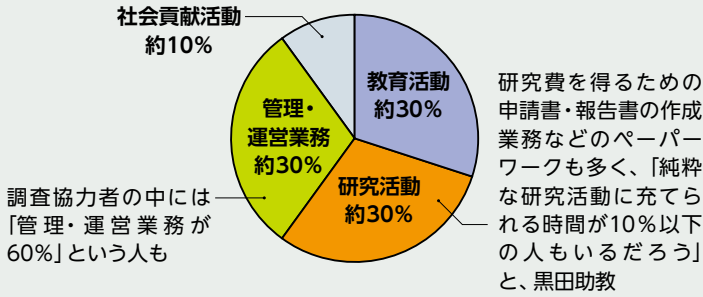
過重労働の要因は教育・研究以外の業務

とはいえ、私たちの研究で、2017年度に国公立大学を対象に労働実態のアンケート調査を行ったところ、約6割の教員が「過重労働」と感じ、「疲労感」や「抑うつ感」を訴える教員も少なくありませんでした。その要因は、「教育・研究以外の業務が多すぎる」と。そのため、仕事でプライベートの時間を削られたり、研究する時間がなくなったりしているのです。

アンケート調査結果によれば、大学教員の平均労働時間の配分は、①教育活動約30%、②研究活動約30%、③管理・運営業務約30%、④社会貢献活動約10%となっていました（図表②）。このうち

「URAの導入」と「職員の増員」で業務の「教員一極集中」を避ける

図表② 平均的な大学教員の労働時間の内訳



黒田玲子助教の調査結果に基づくイメージ（取材をもとに編集部で作成）

図表③ 大学教員の働き方改革の秘策

・裁量労働制の適用	大学教員は、労働時間と研究成果が必ずしも比例しないことから、裁量労働制を適用することが望ましい。
・URAの導入	研究活動に付随するペーパーワークなどはURA等が対応する。URAは博士課程修了以上の者で、専門的見地から、研究費の申請などを行う。
・職員の増員	学生をケアするカウンセラーや就職活動支援、研究環境の安全衛生を維持する専門スタッフなどを増員し、教員の周辺業務を引き受ける。

管理・運営業務は、教授会や各種大学運営に関する委員会への参加、試験の採点・監督といった業務。つまり、大学教員は労働時間のうち、約3割しか研究に充てていないわけです。

また、教員による学生のケア等の業務にもバランスが重要です。たとえば、現在、大学は入学できれば卒業することが当たり前と考えられている中で、留年のケア、学生生活のケアまで教員が行うとしたら、それは本当に教員の仕事なのでしょうか。大学の教員のこうした問題を解決するには、教員をサポートする事務局機能（専門スタッフ）を強化したりして、管理・運営業務を圧縮することが先決でしょう。さらに、専門の研究アシスタントであるURA(University Research Administrator)などのアシスタントや、研究環境の安全衛生

を維持改善する専門スタッフを増員するなどして、教員が教育・研究に専念できる環境を整えることも重要です（図表③）。

国公立や私立を問わず、大学の多くで現在、研究活動にも競争原理が導入されており、資金を集められる研究室とそうでない研究室の「経済格差」も拡大しています。また、教員は健康等についての意識がとても低いので、大学は何かの対策を講じるべきでしょう。たとえば、教員自身のヘルスリテラシーを上げる教育の提供や、健康相談窓口の整備などが考えられます。裁量労働制であっても、極端な働き方を続ければ体調を崩してしまいます。そうなる前に（仮に体調を崩しても早期に）相談できる場は必要です。大学が主導して、教員の負担を軽減するための取り組みを進めるべきでしょう。

理事会・評議員会開催報告

当財団では令和2年度の事業計画・収支予算を主題に、2020(令和2)年2月26日に第22回理事会をアルカディア市ヶ谷(私学会館)にて開催しました。

理事会では、令和2年度事業計画・収支予算が承認されました。本年度は、将来にわたって財政の均衡を保つため、2022(令和4)年度から2024(令和6)年度まで適用する第12次掛金率の計算基礎についての検討や事務系システムの更新等を行います。また、当財団をめぐり想定されるリスクの防止及び損失の最小化を図り、災害等が発生した場合の対応や対策等について定めたリスク管理規程が制定されました。その他の議題についても、全て提案通り議決されました。

その後「理事長及び常務理事の職務の執行状況の報告について」として、本年1月15日に実施された内閣府による定期立入検査、当財団役職員による業務委託先の実地調査、ハードディスクドライブ(以下「HDD」)等

磁気記録媒体のデータ消去状況等について説明・報告しました。そのほか、維持会員の状況等について報告しました。

また、評議員会については、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、評議員会を招集・開催しないこととしました。開催方法の変更にあたり一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第195条に定める「評議員会への報告の省略」として、「評議員全員の同意を得て評議員会を招集しての報告をしないこと」を3月11日付けで役員に通知しました。続いて、評議員会に報告すべき事項を通知し、3月25日付けで全ての評議員から評議員会を招集しての報告を要しないことについて、同意を得ました。これにより、評議員会へ事業計画等の報告があったものとみなされました。

→事業計画・収支予算はP12～13参照



図表 理事会・評議員会の決議事項、報告事項

【決議事項】

1. 令和2年度事業計画書の承認について
2. 令和2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
3. リスク管理規程の制定について
4. 給与規程の一部改正について
5. 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

【報告事項】

1. 理事長及び常務理事の職務の執行状況の報告について
2. 維持会員の状況について

【同意された事項】

1. 評議員会への報告の省略について

【報告が省略された事項】

1. 令和2年度事業計画書について
2. 令和2年度収支予算書並びに資金調達及び設備投資の見込みについて
3. リスク管理規程の制定について
4. 給与規程の一部改正について
5. 内閣府による定期立入検査の実施について
6. 維持会員の状況について

リスク管理規程を制定

公益法人は法令等に則り設立・運営されていますが、法人の運営や事業の実施にあたりさまざまなリスクが想定されます。

当財団では、想定されるリスクに対して、それぞれ関係する規程に、「リスク管理に関する事項」を規定しています。また、「内部統制システムに関する基本方針」(2014(平成26)年2月21日理事会決定)において、想定されるリスクの管理について担当常務理事その他のリスク管理体制を定めています。

しかしながら、リスクの範囲が広がり、複雑化している現状に鑑みますと、財団として組織的なリスク管理をさらに徹底することが必要です。また、公益財団法人公益法人協会が昨年公表した「公益法人ガバナンス・コード」(2019(令和元)年9月27日)においても、「その法人をめぐり想定されるリスクについて、リスク管理規程を作成し、役職員にそのリスクを周知徹底することが望まれる」とされています。

これらの状況等を踏まえて当財団において想定されるリスク及びリスク管理に関する必要事項を規定した「リスク管理規程」を制定しました。これにより、リスク発生時の対応等を明確にして、適切にリスク管理が可能となるように、その定義をはじめ、役職員の責務としての「リスク管理に関するルールの厳守」などを明文化しました。

特に、組織をあげての対応が必要となる外部からの危機(自然災害、事故、感染症及び反社会的勢力からの不法な攻撃等)が発生した場合の対応体制について規定し、緊急事態対策本部の設置から役職員への指示、外部機関への報告までの一連の流れを定めました。

想定されるリスクは、その発生の予測が難しいので、関係規程を役職員に周知するとともに、日頃から緊張感を持ってリスクに備えるように、引き続きリスク管理体制の点検・整備等を行ってまいります。

内閣府の定期立入検査について

2020年1月15日に内閣府の公益認定等委員会事務局による定期立入検査が実施されました。この定期立入検査は、3年に1回実施されることになっているものです。

当財団より、法人及び事業の概要の説明のあと、前回指摘事項に対する改善状況の説明がなされ、その後検査が行われました。検査の結果、調査官から「極めて適切かつ良好に運営・事務処理がなされている」との講評があり、指摘事項はありませんでした。

〈検査の項目〉

- ・法人のガバナンス
- ・移行認定申請時、移行認定後の書類等
- ・定款、規程、役員名簿、役員の就任関係書類一式
- ・認定書、登記関連書類、議事録
- ・契約書、会計伝票、証憑、総勘定元帳等の会計帳票
- ・定期提出書類
- ・稟議書
- ・公益目的事業で制作した印刷物・成果物等
- ・金庫、通帳、公印、備置き資料等の管理状況
- ・前回指摘事項の改善状況

HDD等磁気記録媒体のデータ消去状況等について

2019年12月6日に、神奈川県行政情報局が記録されていたHDDが、リース契約満了に伴い返却したサーバーから盗まれていたことが報道されました。当財団では、運用委託先でデータ消去作業が完了したHDD(リース物件を含む)について、データが確実に消去されていることを、職員が直接確認しました。今後もデータを確実に消去又はHDDの破壊・破棄の事実を十分に把握できる方法・対策を講じてまいります。



HDDの情報がすべて消去されたサーバー機は、システム起動が完了しない(左)又はデータが削除された旨の表示がされる(右)

令和2年度 事業計画・収支予算

2020(令和2)年度は第11次掛金率(1000分の120.2)を適用する2年目です。
準備資産を退職資金の1年分相当に近づけるため、掛金が退職資金を下回るよう設定しています。

事業計画の概要

■ 準備資産(掛金蓄積額)を57億円取崩す収支計画

令和2年度事業計画では、いわゆる団塊の世代にあたる教員の定年退職数がピークを過ぎたことから、退職教職員数は、平成31年度事業計画の9790人より約90人少ない9698人を見込みました。維持会員数は596法人、登録教職員数は前年度とほぼ同数の13万6645人となりました。

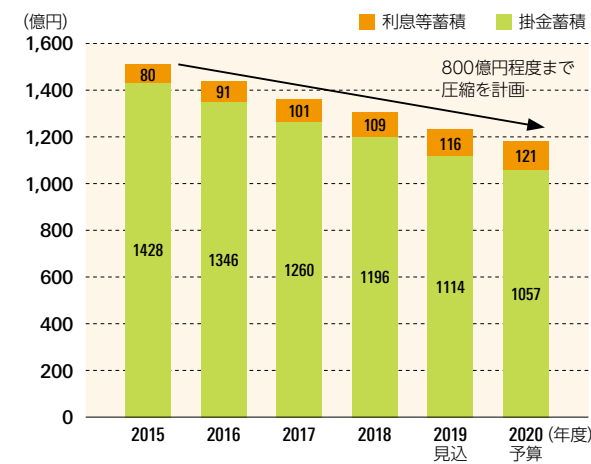
維持会員に交付する退職資金は、799億円(1人当たり823万8812円)を見込んでいます。この交付に充てる掛金は742億円(1人当たりの俸給月額41万4984円)とし、不足する57億円は退職資金交付準備特定資産(掛金蓄積分)から充当する計画です。

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1178億円を見込みました。

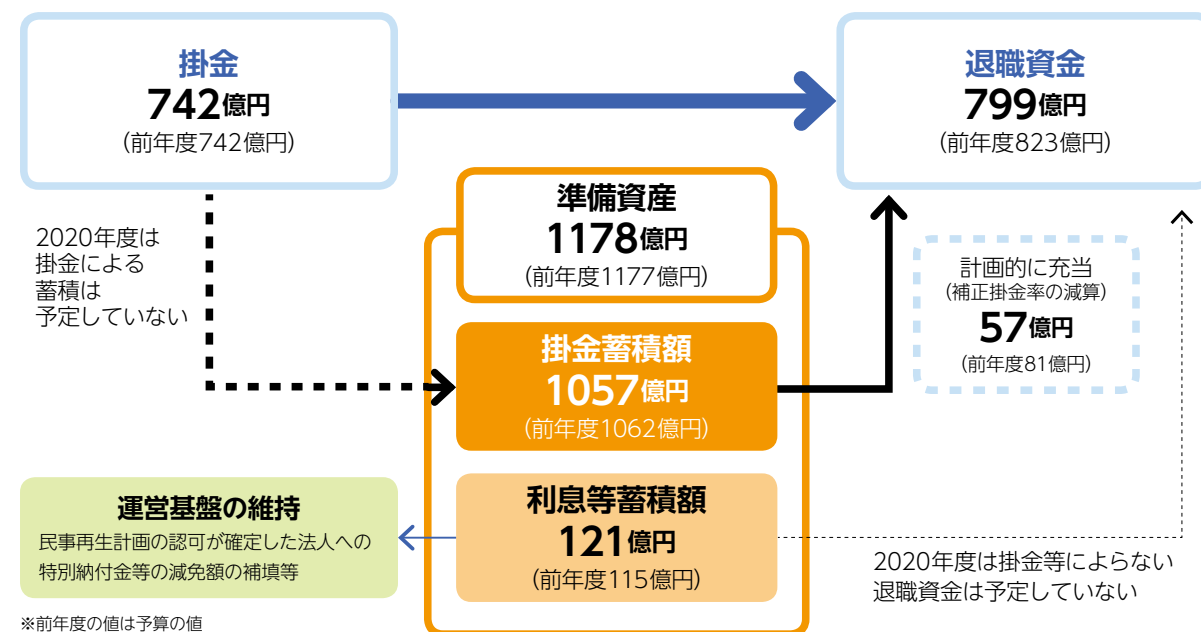
退職資金交付金799億円に対する準備資産の保有

割合は1.47(年分)となり、平成30年度決算の1.67より1年分に近づくこととなります。

準備資産の推移



■ 退職資金交付事業に係る収支計画

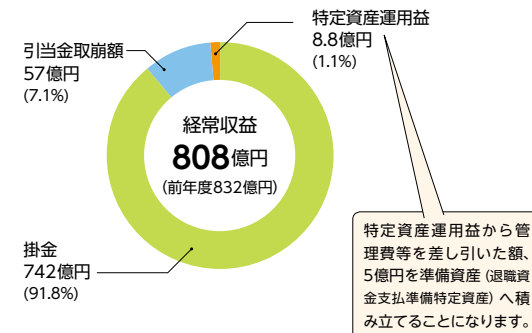


※前年度の値は予算の値

収支予算の概要

■ 經常收益

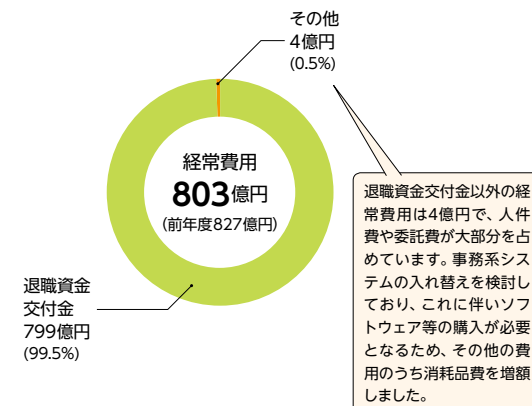
経常収益の91.8%を占める事業収入(掛金)は、3年ごとに実施する将来推計に沿った計画をもとに、前年度と同額の742億円としました。また、準備資産(掛金蓄積分)から57億円を取り崩して退職資金に充当(引当金取崩額)することなどにより、経常収益計は808億円としました。



科目	2020年度	2019年度	増減額
基本財産運用益	120万円	120万円	0円
特定資産運用益	8億8093万円	9億8090万円	△ 9997万円
事業収入(掛金)	742億円	742億円	0円
登録料	987万円	800万円	187万円
加入金	35万円	8万円	27万円
引当金取崩額	57億円	81億円	△ 24億円
経常収益計	807億9235万円	832億9018万円	△ 24億9783万円

■ 經常費用

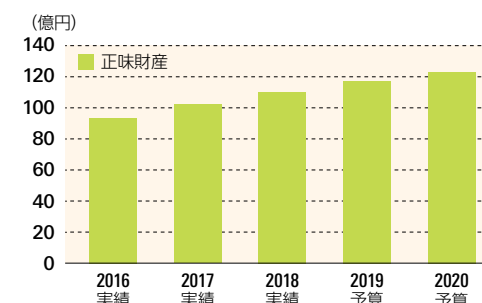
経常費用の99.5%を占める退職資金交付金は、前年度に対して24億円減の799億円としました。退職資金交付金以外の費用につきましてはほぼ前年度と同額を見込み、経常費用計は、803億円としました。



科目	2020年度	2019年度	増減額
退職資金交付金	799億円	823億円	△ 24億円
役員報酬	2865万円	2865万円	0円
給料手当	9319万円	9319万円	0円
減価償却費	759万円	2480万円	△ 1721万円
賃借料	1893万円	2277万円	△ 384万円
委託費	1億5458万円	1億4521万円	937万円
その他	8609万円	9459万円	△ 850万円
引当金繰入額	228万円	228万円	0円
経常費用計	802億9131万円	827億1149万円	△ 24億2018万円

■ 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、運用益が減少傾向にあり、当期経常増減額は約5億104万円と見込みました。その結果、正味財産期末残高(ほぼ利息等蓄積額「退職資金支払準備特定資産」)は、123億円としました。



科目	2020年度	2019年度	増減額
經常收益計	807億9235万円	832億9018万円	△ 24億9783万円
經常費用計	802億9131万円	827億1149万円	△ 24億2018万円
当期經常増減額	5億104万円	5億7868万円	△ 7764万円
一般正味財産期末残高	121億5448万円	116億252万円	5億5196万円
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	122億5448万円	117億252万円	5億5196万円

「高校生で資質・能力は決まる」 その現実、大学がすべきこと



学校法人桐蔭学園
溝上 慎一 理事長

聞き手:私立大学退職金財団管理部 **徳田隆信** 管理部主査(写真右)

能力習得は18歳がピーク

徳田 溝上先生は長年、心理学、教育学の研究に携われ、とりわけ、若者を主対象とした「アクティブラーニング」に力を入れてこられました。2018年に京都大学から桐蔭学園に移られたあとも、アクティブラーニングの研究と実践に本格的に打ち込んでいらっしゃるようです。アクティブラーニングになぜ注力されたのでしょうか。

溝上 高校や大学では、各教科における基礎知識や教養、専門的な知識を習得しながら、他方では、社会で生き抜くための「資質・能力」を生徒や学生に身につけさせる必要があります。そこにアクティブラーニングが大きな役割を果たすとみているからです。

実は、人間の資質・能力は、大きく

は18歳までに決まってしまう。私は、京都大学在職中の約22年間にさまざまな調査や研究を重ね、そのことを明らかにしてきました。高校のときに資質・能力・学ぶ意識が低かった学生は、大学入学後にも基本的にはそのままです。学びの習慣は大学生になって、突然には生まれません。最近では、大学で学生をもっと教育する必要性が論じられていますが、そもそも学生の資質・能力が不足していると、教育の効果も上がりにくいわけです。

徳田 資質・能力は、学力とは少し違うのですか？

溝上 資質・能力は学力の一部です。政府からは学力の三要素として示されています。「計算が速くて正確」「知識が豊富」といったもののだけが学力な

のではなく、コミュニケーション能力や表現力、思考力、さらには探究心、学習意欲、社会性なども含めて学力は考えられています。実際、偏差値の高い有名大学にも、コミュニケーション能力などの資質・能力が低い学生が少なからずいて、社会に出てから苦労する人がいます。学力は卒業後の仕事・社会との関連で理解されるものですから、それは学力が十分ではないことを示唆します。

徳田 高校生までに決まった資質・能力が伸び悩んでしまうという調査結果をご紹介いただけますか。

溝上 わかりました。私は、大手予備校の河合塾との共同研究で、さまざまな大学に進学した全国約4万5000人の高校生を対象に、2013年から10年間の大規模追跡調査を行っています。

その中で、「他者理解力」「計画実行力」「コミュニケーション・リーダーシップ力」「社会文化探究心」という四つの資質・能力について、高校2年生から大学4年生まで変化を調べました。その結果、大学4年次まで生徒の資質・能力の傾向に、大きな変化はほとんど見られませんでした。

つまり、資質・能力は、「大学以後」ではなく、「高校以前」で大方決まってしまうっており、その意味で課題は「高校以前」の教育課程にあると考えられます。

資質と能力を伸ばす教育

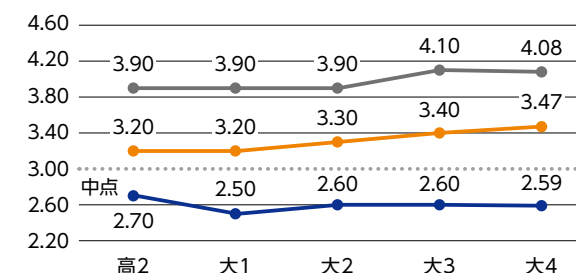
徳田 なるほど、ショックな調査結果ですね。それにしても、大学生の学力低下が問題視されている今、高校以下でアクティブラーニングを強化しなければならない理由は何でしょうか。

溝上 知識の習得は、現行の教育課程でも対応できますが、コミュニケーション能力や社会性といった資質・能力は、アクティブラーニングでなければ伸ばせません。しかも、資質・能力は幼少時以来の発達を基礎にした積み上げですので、大学生になってからでは遅いのです。だからこそ私は「大学に入ってから生徒が伸びると思うな」と、高校の教員にハッパをかけるのです。

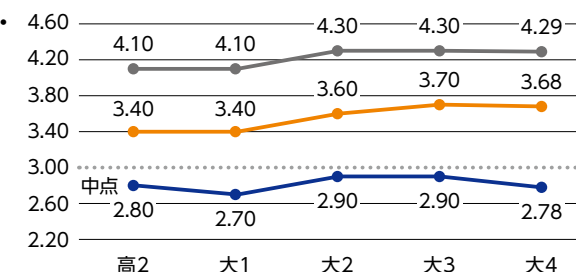
ところが、高校までの教育課程は知育に偏重し、アクティブラーニングのカリキュラムが不十分です。日本の若者の資質・能力を高め、世界に通用する人材に育て上げるには、教育制度改革が急務と考えています。

徳田 とはいえ、国の教育制度改革でも、高校までの教育課程には「体験学習」のようなアクティブラーニング型のカリキュラムがだいふ取り入れられてきています。それでも不十分なの

計画実行力



コミュニケーション・リーダーシップ力



高校2年生から大学4年生までの成長を追った過去の調査で、顕著な伸び率を示した項目は一つもなかったという。(提供:溝上慎一理事長)

でしょうか。

溝上 2016年に新学習指導要領が公布され、2019年から順次小学校から高校にかけて施行されます。その中で、「主体的・対話的で深い学び」を組み込んだ授業を行うことが求められています。高校までの教育では、この主体的・対話的で深い学びがアクティブラーニングに相当しますので、その意味では政府ができることとしては大きく前進したと言えます。実際に高校の現場で、アクティブラーニングをまったく取り入れない、無視するといったことは、私の見る限りでは深刻には起こっていません。

ただ、資質・能力を育てるためのアクティブラーニングになっているかという視点で見ると、非常に深刻な教師間・学校間格差が生まれてきています。質の高い取り組みと、形だけのグループワークや活動をさせるだけの取り組みとの差が大きい。グループワークに参加しなくても注意されない、発表で声が小さくても正されない、多様な考えが出されても最後は「正解はこうだ」と教師がまとめて終わる、そんなことが普通に起こっています。頑張ら

なくても注意されない、いろいろ考えを出してもはじめてから教師は答えを持っている、といったことでは、生徒はもう一つ上を目指して頑張ろうとはしません。活動を通して可視化された生徒の学ぶ姿勢を指導してこそ、生徒の資質・能力は育てられるのです。ここが大きな課題です。

大学に求められる教育改革

徳田 とはいえ、高校までの教育の知育偏重を是正し、アクティブラーニングを強化するのは、大学ではなく、国や高校までの教育機関が中心に取り組むべき課題ではないのでしょうか。

溝上 政府は三位一体の高大接続と称して、その一つに大学入試を変えることでこの問題に取り組んできました。しかし、うまく進んでいません。仮に進んだとしても、本質的にはやはり入試が変わるからではなく、生徒・学生の将来に向けてアクティブラーニングを通して資質・能力を育てると、現場の教師が理解しなければいけません。入試問題に記述やスピーチが入っても、対策的な学習が新たに生まれるだ

けです。大学入試が変わることを私は否定しませんが、本質的なポイントを外しては、結局は資質・能力は育たないという結果に終わります。

徳田 一方で、アクティブラーニングの機会に恵まれなかった大学生にも、救済が必要だと考えます。私自身も大学受験用の勉強に明け暮れた経験があるのですが、大学でも同じような学生を救済するためのカリキュラムを考えられないでしょうか。

溝上 高校生に比べると難しくなりますが、大学生の資質・能力を伸ばすことは不可能ではありません。重要なのは、学生が自分の中での成長を実感できること。早い段階からアクティブラーニング型のカリキュラムを取り入れ、達成感を味わえるようにすると効果的でしょう。また、そのために、その学生に何が不足しているか、教学IR[※]で学生を可視化することが重要です。ただでさえ、大学受験がゴールの学生はモチベーションが下がり気味です。フリーライダー化し、能力が向上しなくなってしまう恐れがあります。

徳田 実際に大学での成果はいかがでしょうか。

溝上 大学では、現在ディプロマ・ポリシー(学位授与の方針)に基づく学習成果の可視化・内部質保証を軸とした教学マネジメント改革が進められています。ディプロマ・ポリシーは教育目標にもなりますが、そこでは問題解決力やコミュニケーション力など、アクティブラーニング無しでは育てられない目標が、ほぼすべての大学・学部で掲げられています。しかし、多くの大学・学部はそれを一部のゼミや演習、特別なプロジェクト科目、卒業研究だけで対処しようとしています。4年間の多くの割合を占める講義科目は従来通りという大学・学部が少なくありません。あらゆる講義科目90分の

うち、15分でも20分でもアクティブラーニングを組み込んでいくことが、4年間全体で学生の資質・能力を教育目標に向かって育てるポイントとなります。現状の課題はここに尽きます。

少子化時代の学校経営

徳田 溝上先生は、今年4月から桐蔭横浜大学学長も兼任されるとうかがいました。桐蔭横浜大学の教育改革については、どのように考えておられますか。

溝上 学習が苦手な学生たちの多い大学です。達成感や自己肯定感の低さが容易に見て取れます。しかし、多くの大学ではこのようなボリュームゾーンの学生たちを前に悪戦苦闘していると言えます。桐蔭横浜大学で見せる教育成果が全国に響くものになると思い、やりがいを感じています。

桐蔭横浜大学でもアクティブラーニング型授業への転換はなされています。しかし、私もいますので、もっと上を目指して先生方の授業の相談にのったり研修をしたりしたい。1学年600人の小さな大学ですので、少人数教育や個別指導は充実しています。ここに講義科目のアクティブラーニング型授業への転換をしっかり加えていきたいです。

スポーツ教育振興にかなり力を入れている大学でもありますので、課外活動と学習との関連を組織化していくことも進めています。アルバイトと授業を往復するだけの学生よりは、クラブ・課外活動に一生懸命取り組んで、学習も頑張る、そういう学生のほうが活き活きしていることは一目瞭然です。ここは全国の大学にも響くポイントとなると思います。

桐蔭学園は幼稚園から大学まで抱える総合学園です。仕事・社会への移



溝上 慎一氏

(みぞかみ・しんいち) 専門は心理学・教育学、主な研究テーマは「自己・アイデンティティ形成」「学びと成長」「アクティブラーニング」など。京都大学教授を経て、2019年より現職。『アクティブラーニング型授業の基本形と生徒の身体性』(東信堂)ほか、著書多数。大学教育学会理事、日本青年心理学会理事なども務める。

行(トランジション)を見据えて、奇をてらうことなく、力強い大人へと育てるアクティブラーニングやキャリア教育をはじめとする教育学習を、幼稚園から大学まで、それぞれの特色を出しながら実現させたいと考えています。

他方で、従来の学校教育だけでなく、地域の大人・シニア向けの教育も構築したいと考え、2年前に「トランジションセンター」を設立しました。学園には2000人収容の本格的なシンフォニーホールや文化施設がありますが、単なる公演や展示物を一方通行的に提供するのではなく、主催者と参加者が、そして参加者同士が学び成長するための教育をも提供したいと考えています。各種講座やセミナーを通して、人生100年時代、さらにはこの難しい時代を、仕事・家庭・社会生活において力強く生きるための支援にしたいと考えています。桐蔭学園の所在する横浜市青葉区とその隣接地域には70万人の人びとが生活しています。卒業生6万人、現役の保護者1万人を含めて、学校が大人・シニアを支援する教育とはどういうものか、いろいろ模索して挑戦したいと考えています。

徳田 本日は、誠にありがとうございます。ありがとうございました。

維持会員通信

MEMBERS



01 インターンシップで伝統食の新商品を開発

▶ 法人名 市邨学園
▶ 大学名 名古屋経済大学



扶桑守口食品で行われた現場研修の様子。2・3年生が参加し、守口漬を使った新商品を開発しました。

名古屋経済大学では「インターンシップ」を2年次の必修科目としています。その背景には、「社会で働く」という体験を通して自信をつけるとともに、業界や仕事について知ること、将来の選択肢を広げてもらうという狙いがあります。

授業としてのインターンシップは5日間(30時間)以上。受け入れ先は役所や商工会議所、金融機関、製造業者、サービス業者、運輸・流通業者など、多岐にわたります。それぞれの機関・企業での学生の体験もさまざまで、たとえば、2019年度の扶桑守口食品でのインターンシップでは、地域の伝統食材である「守口漬」などを使った新商品の企画・開発に取り組みました。

授業で開発されたのは、ホットドッグに守口漬をトッピングした「もりぐちドック」や、あんことともにパンに挟んだ「守口あんサンド」など全部で9種類。昨年10月から今年3月に店頭で販売されました。

受け入れ先である扶桑守口食品の総務

部長からは、「限られた時間でどこまでできるのかと思いましたが、家族や友人、バイト仲間の力を借り、家で試作を繰り返し一生懸命取り組んでくれました。商品の特徴を活かした一人ひとりの発想は、とても豊かで驚くものばかり。弊社にとって非常によい刺激となりました」とのコメントをいただきました。

また、新商品を店頭でお取り扱いいただいた清処壽俵屋犬山庵店・香味茶寮壽俵屋犬山井上邸店の統括店長からは、次のようなお話をいただきました。

『「漬物＝白いごはん」という固定観念を見事に覆してくれました。学生とのつながりにより、漬物がさまざまな形に変化し、幅広い世代に喜んで受け入れてもらえることを改めて知ることができました』

本学では、希望する学生は3年次にもインターンシップを受講できます。今後も学生のため、また、地域のためになる授業を展開していきます。

02 映画現場で生まれた素材の教材活用を模索

▶ 法人名 大阪成蹊学園
▶ 大学名 大阪成蹊大学



作品を教材とし、「制作現場と教育の懸け橋」にすることは、糸曾教授の研究の一環でもあります。

した。クラウドファンディングや自己出資を行う大きな理由は、著作権をすべて、糸曾教授が所持できるという点です。通常、アニメや映画は複数の会社からお金を集めるため、権利が分散します。そのため、何か作品を使った派生的な展開もなかなかスムーズにいきません。

それを防ぐために糸曾教授は、著作権を自ら所有することにこだわっています。その上で、制作現場で生まれた素材を、アニメーション業界の後進育成のための教材として展開しています。すでに芸術学部の授業では、「サンタ・カンパニー」を教材とした授業が行われており、今作を機に、それをさらに拡大していきます。

「アニメーション制作には特殊な技術が求められる上に、デジタルの進化に伴い手法も変化するため、現役のクリエイターであり続けることは、活きた教育を行う上では必須なのです」(糸曾教授)

芸術学部の学部長でありながら、現役の映画監督でもある糸曾賢志教授。2019年11月に、自身が原作・脚本・監督を務める映画「サンタ・カンパニー〜クリスマスの秘密〜」「コロポッコロ」が全国の劇場で公開されました。糸曾教授は、10代で巨匠・宮崎駿監督に師事し、近年はSMAPのコンサートツアー映像、「進撃の巨人」のオープニング映像などを手がけ、監督作品はカンヌ国際映画祭をはじめ国内外の映画祭で評価されています。

また糸曾教授は、作品制作の際、自身がリスクを負う意味も込めて、自己出資やクラウドファンディングの活用で資金を集めています。これまでに購入型のクラウドファンディングを活用して集めた資金総額は8億円を超え、ギネス世界記録にも登録されました。今作では投資型のクラウドファンディングにも挑戦し、ソニー銀行が行う投資型クラウドファンドサービスにより、約2週間で4000万円の資金を集めま



学部再編で 「世のためになる」 人材育成に力点

▶ 法人名 十文字学園

▶ 大学名 十文字学園女子大学



100年近い伝統と、時代の要請に応じた新教育体制により、「立ちてかひある」女性を輩出していきます。

十文字学園は1922年開校の文華高等学校を原点としています。教育理念は「身を鍛え 心鍛えて 世の中に 立ちてかひある ひとと生きなむ」で、変化する時代を生きる女性に、常に新しい学びを提供してきました。

十文字学園女子大学は1996年に開学。25年目を迎える2020年4月には、従来の1学部9学科を3学部9学科に改組し、新たな教育体制を構築します。

この新体制は、持続的な発展を実現する一環としての取り組みです。これまで培ってきた伝統と強みを、学部再編を通して明確にするとともに、変化の見通せない未来社会において「立ちてかひある」女性になるための学びを提供していきます。

新設する社会情報デザイン学部社会情報デザイン学科は、社会学を基盤としつつ、“Society5.0”“超スマート社会”に求められる文理融合型の能力を備えた人材の育成に取り組みます。

また人間生活学部の新設する食品開発

学科は、「食の科学」を基盤として、安全性・機能性・おいしさに優れた食品を開発できる能力を備えた人材の育成に取り組みます。

健康栄養学科と文芸文化学科は、教育課程(コース)を増設します。

健康栄養学科は、「食文化コース」を設置し、多様な食文化にふれ、食の在り方を確認し、日本人の美意識をもった食生活を創造できる力を育みます。本学科は、従来の栄養士養成を基盤としつつ、健康運動コースと食文化コースの2つを設置し、人々の健康と幸福な生活を、食・栄養・健康の側面から支援できる人材を育成します。

文芸文化学科には「多文化理解・共生コース」を設け、文化を多角的に理解することで自文化を相対化し、共生していく力を育みます。従来の2コースと併設することで、ことばの力を磨き、文化・芸術を深く洞察するとともに、グローバル社会の中で多様な人々と共生していく心豊かな人材を育成します。

CAD技術で 手がけるキャラ 菓子の型づくり

▶ 法人名 西日本工業学園

▶ 大学名 西日本工業大学



画家の九十九伸一氏が生み出したキャラクター「コスモ・クーボウ」のクッキー型を制作しました。

その後、7月中旬には、本学の学生が制作した型を使ったクッキーが焼き上がったとの連絡を受け、学生を代表して2名がトリオレを訪問。実際にクッキーを見た学生は「細かい部分、特に曲線の表現は難しかったのですが、おおよそ原作通りに表現できたのではないかと思います。日頃学んでいる設計の技術が、食にも活用できることがわかり、制作する中で表現の工夫など勉強になりました。販売されているお店もきれいで、地域と関わって良かったです」と話していました。

本企画は、九十九氏や大國段ボール工業株式会社のご厚意で実現しており、九十九氏監修のもと、トリオレ店長ご夫妻、制作担当者をはじめ、地域の方々の結束が今回の成功を導きました。本学は、今後も地元である北九州・京築地域の自治体や企業と協力し、地域で学生を育て、大学の「知」を地域に還元できるよう、さまざまな取り組みを実施いたします。

西日本工業大学では、3次元CAD利用技術者試験の資格試験合格を目指して、2018年4月に「3D造型部」を創部しました。すでに一級試験に合格している上級生が下級生を指導することで、CAD初心者の新入部員でも意欲的に活動できる環境を整えています。創部間もない3D造型部ですが、学外との交流や協同も盛んに行われ、2019年には、福岡県荊田町にある洋菓子工房トリオレ(Triolet)からの依頼を受けて「オリジナルクーボウクッキー型」を制作しました。

この企画は、福岡県行橋市出身で、現在はスペイン・バルセロナで活躍中の画家、九十九伸一氏が生み出したキャラクター「コスモ・クーボウ」をクッキーにするというものでした。本学に寄せられた「絵の曲線や比率などを忠実に再現することが難しい」というトリオレからの相談をきっかけに、3D造型部が、キャラクターのクッキー型を制作することになったのです。

ムスリム& ベジタリアンへの 理解を周知

▶ 法人名 野又学園

▶ 大学名 函館大学



ムスリム・ベジタリアン対応公開講座では、市内のラーメン店を訪問し、客対応の仕方などを学びました。

ムスリム(イスラム教徒)やベジタリアン(菜食主義者)など、特定の食材を食べられない人にも函館観光を楽しんでもらいたい――。

そんな思いで、本学や地元飲食店・宿泊施設などが協力し、オリジナルのガイドマップを作成しました。名付けて、「For Muslim & Vegetarian Hakodate South Hokkaido GUIDE MAP」。ムスリムやベジタリアンでも安心して利用できる道南の施設20カ所を紹介しています。

この企画は2018年、本学の1・2年次の学生が受講する「商学実習」の中で発案されました。近年、ムスリムが多いマレーシアやインドネシアからの観光客が増えていることを受けてのものです。

その後、渡島総合振興局を中心に勉強会を開催。趣旨に賛同した函館ホテル旅館協同組合の資金拠出などを受け、マップづくりが実現しました。

本学からは、ムスリム向けの観光振興な

どを研究テーマとしている藤原凜准教授も制作に協力したほか、学生もメニューの英訳などを担当しました。マップは2019年春に完成し、1万5000部を印刷。4月1日には、台湾からの観光客を学生10名が函館空港で出迎え、マップを配布してPRを行いました。

本学ではマップづくりの他にも、ムスリムやベジタリアンへの理解を深めてもらおうと、さまざまな取り組みを行っています。たとえば、18年8月には、サテライト施設にムスリムの礼拝所を設置。19年11月からは、函館市内の飲食店・宿泊施設を対象にした「ムスリム・ベジタリアン対応公開講座」を広く市民に向けて開催しています。この講座は、基礎的な知識を座学で教授するほか、実技講習や、取り組みを行っている店舗訪問などを通して、具体的な対応手法を学んでもらおうというものです。さらに現在、ガイドマップの改訂版づくりも視野に入れて活動を続けています。

備蓄食料で 手軽に調理できる 災害食レシピ

▶ 法人名 宮城学院

▶ 大学名 宮城学院女子大学



災害食の料理教室の様子。参加者が別の場でレシピを紹介するなど、災害食の普及に役買っています。

べられる」などといった、さまざまな工夫をしています。

また、開発したレシピを紹介するため、災害食の料理教室も開催しています。これまで、地域のさまざまな団体の依頼を受けて開催したほか、県外で実施したこともあります。この料理教室は、災害食への理解促進と普及に一定の効果があると期待しています。また、料理教室の企画・運営は依頼者と学生がともにを行い、参加者が理解しやすい説明の仕方を考え、リーフレットやレシピなどもわかりやすくなるよう工夫を凝らしています。

これまで、料理教室の参加者がさらに地域の料理教室でレシピを紹介するなど、防災意識や災害食の知識が地域全体に広がる取り組みとなっています。学生たちも、料理教室の運営を通じて、説明する能力が向上するとともに、先を見通して準備をする等、計画的に行動ができるようになったと感じています。

「Food and Smile!」(略称FAS)は、宮城学院女子大学で管理栄養士を目指す学生が運営している、食を通じた地域の活性化に貢献することを目指すボランティア団体です。その名称には、「食を通して笑顔に」という想いが込められています。

FASは、メンバーのほとんどが東日本大震災を経験していることもあり、「震災で明らかになった災害時の食に関する問題を解決すること」を活動目的に掲げています。そのため、地元企業や地域住民と連携しながら、地場産物や備蓄食料を使って手軽に調理でき、衛生面や栄養面にも配慮した「災害食レシピ」の開発と普及に取り組んでいます。

レシピの作成は、顧問の教員の指導を受けながら、メンバー全員で取り組んでいます。このレシピは、緊急時でも調理できることが特徴で、「水道・電気・ガスを極力使わない」「簡単に調理できてアレンジしやすい」「子供や高齢者でもおいしく、楽しく食

学生ボランティアの「正しいススメ」

環境活動家 田中 優

無賃労働を「ボランティア」と称する風潮にNo！
他人から強制される危険性を解説していただくとともに、
教育に「正しく」ボランティアを組み込む意義を語っていただきました。

学生ボランティアに警鐘！ 「大人主導」は危険

ボランティアとは、他人や社会のために自分で考えて行動することで、「自分の意思」を「自発的に」つくり上げていくものです。ところが昨今、間違った取り上げられ方が多く見られます。

ときどき「学校が児童・生徒を半強制的にボランティアに参加させようとしている」などと問題になることがあります。実際、こうした大人主導のボランティアは大変危険です。「強制参加」というのは、大人が子どもを型にはめようとしている図式です。

せっかくの貴重な機会が、大人に強制されたつまらない学校行事になってしまっは、元も子もありません。罪深い行為ですね。

ボランティアの問題点はまだあります。「ボランティア」という言葉を、単なる人件費削減の手段に利用していることが挙げられるでしょう。「ボランティア」を美辞麗句のように用い、持ち上げることで、無賃労働あるいは低賃金労働を学生に強いるわけです。

このようなボランティアの利用は、裏を返せば正規の雇用機会を奪い、プロフェッショナルが育ちにくくなる原因の一つとなり、もはや社会問題ともいえるでしょう。たとえば、図書館のスタッフ

に学生を起用しているところがあります。問題はある市町村であったように、スタッフだけでなく司書まで学生に置き換えてしまったケースです。

国際社会では、司書は社会的な地位が高い専門職です。なぜなら、司書は図書館が内包する「知」をつかさどる存在であると認識されているからです。

しかし日本では、司書に倉庫番のようなことしか任せていないケースも多い。だから運営費用を下げるために、図書館の機能を落とすだけでなく、司書の雇用までも奪ってしまった。本当にもったいないことです。十分なレファレンスサービスが受けられない図書館の利用者も被害者といえます。関わる人すべてにとってマイナスになってしまう。こういった状況を生んでしまっは、もはや

ボランティアとは呼べないのです。

「違和感」を覚える場で人は成長する

「ボランティアを通じて、学生に自発的に考えさせる」のは、まさに言うがやすしで、実践するのは難しい。学生は、自分で考える経験が少なく、そうした素地がまだ十分に整っていないのですから、なおさらです。それに、そもそも現代は、自発的に考え、行動することが難しい時代になってきています。

原因のひとつと考えられることとして、SNSの普及などにより、似た個性をもつ人たちが、同じコミュニティに集うようになったことが挙げられるのではないかと思います。同じ考えの人が集まると、「個人」が隔離され、気にくわない人を遠

ざけることができます。しかし行き過ぎると、多様性が排除されていきます。これは恐ろしいことです。マイノリティーが瞬時に疎外される社会へと向かっているのです。

この状況の改善にボランティアはとても有効といえるでしょう。インクルーシブ教育^{*}の考え方は、ボランティアと相関性が強いと考えています。いろんな立場や考えの人が同じ場にいと、これまでの経験や思考では処理できない、さまざまな「違和感」が生まれます。この違和感他人の痛みがわかるきっかけであり、自発的な行動の第一歩です。自分の考えていることと違う、異なるジャンルの人たちとの関わりでは、時にいさかいも生まれることでしょう。そこで生まれた違和感を議題に挙げて話し合い、関係性を深めていけばよいのです。

ボランティアへの参加は、「違和感を覚える場に自ら飛び込む」ことにほかなりません。それに、自発的に参加したのであれば、責任が生まれます。チャレンジなことですが、ぜひ今の学生たちには取り組んでもらいたいと思っています。

教育現場でボランティアを正しく導入するためには

ボランティアを教育の場に組み込むためには、まずは教える立場の人が、事例や歴史を含めボランティアについて、よく勉強することが不可欠です。しっかりとボランティアのことを学習すれば、学生にとって適切な場を提供することが可能になります。

大学で授業にボランティアを盛り込んだ場合、システム上、単位の取得可否が問われます。ただし、就職活動の点数稼ぎなどに利用されることは、絶対に避けなければなりません。ただ働きさせる仕掛けを作り、低賃金の温床になってしまいます。

単位授与に関しても、ペーパーテスト

ではなく、学生の思考や経験値を単位に直結させるべきだと思います。とはいえ、ボランティアは点数化しづらいので、評価をする立場の先生が素養を深めておかなければ、教育現場でボランティアを扱うのは不可能です。

ボランティアに行く前には、学生に事前学習を促す必要があるでしょう。障がい者や被災者と接する時などには「してはならないこと」をリストアップしておくべきです。あまりがんじがらめにしても良くありませんが、ボランティアの現場というのはいわば「ライブ」で、やり直しがききませんからね。

学生には、ボランティアでの失敗談を話すのが効果的です。身近な経験談でも、事例でも構いません。失敗談をインプットすることで、学生は「してはいけない」ことの範囲外で、自分には何ができるか考えるようになります。

加えて、学生には「引き際」の重要性を認識させておく必要があるでしょう。阪神淡路大震災の時、ボランティアを引率して被災地に行ったことがあります。そこではボランティアと被災者に依存を生み出してしまいました。これはかなり厄介でした。ボランティアを受ける側と「施す満足」が依存関係になってしまうのです。相手のことをまず考える必要があるわけです。被災者にはこれからの生活があるのに、ボランティアが来ている

Profile



田中 優 (たなか・ゆう)

環境、経済、平和などの、さまざまなNGO活動に関わる。現在「未来バンク事業組合」理事長、「ap bank」監事、「一般社団法人 天然住宅」代表、「自エネ組」相談役、横浜市立大学非常勤講師。ボランティア関連の著作では「14歳の世渡り術 幸せを届けるボランティア 不幸を招くボランティア」河出書房新社など。全国各地での講演活動多数。

時に頼りきりでは、プラスにならないのです。また、押しつけがましくても争いになります。学生には、引くところは引くことを意識してもらう必要がありますね。学生は多くの場合、ボランティアの場で戸惑います。未知の世界に足を踏み入れて、違いを肌で感じ、違和感を覚え、相手のことを考える訓練をしていく。似た者同士が多いコミュニティに属している現代の学生には、この上ない経験になるでしょう。

*インクルーシブ教育……障がいの有無にかかわらず、誰もが通常学級で学べることを目指す教育理念と実践過程のこと。

● 三つの「やってはいけない」教職員編

1. 「参加の強制」はいけない

自分の意思で主体的に取り組むのがボランティア。教職員がやるべきことは、参加を指示・命令することではなく、学生が参加しやすい環境を整えることだ。

2. 「安い労働力」とみなしてはいけない

人件費カットのためにボランティアを起用するケースは多い。本文で図書館の例を挙げた通り、安い労働力とみなした起用は、さまざまな弊害を引き起こす。

3. 「評価対象」にしてはいけない

ボランティアを評価対象にすると、学生は評価を気にするようになる。結果、「本音の気づき」に目をつぶり、「建前」で感想を述べるようになってしまう。

おりょうりえほん by cookpad

東北芸術工科大学

家庭内での食育を支援する
新しいタイプの絵本

「クックパッド」は、月間利用者数が国内約5,200万人、海外約4,100万人にのぼる人気の料理レシピ投稿・検索サービス(2019年12月末時点)。2019年5月からは、親子を対象にした新サービス「おりょうりえほん by cookpad」を開始しました。

これは毎月1冊、利用者の手元に「おりょうりえほん」を届け、読み聞かせを通じて、家庭内で食育に取り組んでもらおうというもの。毎月テイストとお題を変えて、ユーザーに長く楽しんでもらえるよう工夫が施されています。

東北芸術工科大学グラフィックデザイン学科では、クックパッドと連携し、2020年2、3月お届けの「おりょうりえほん」のうち2冊を制作しました。この連携事業は、3年次の選択演習「イラストレーション」(担当・監修:坂東慶一教授)の中で、前後半2チームが取り組みました。まず、クックパッドが用意したお題である「料理名」をもとに、ストーリー制作から開始し、およそ6週間をかけ、遠隔でのアドバイスをいただきながら制作を進行。最終講評会にはクックパッド側も同席し、絵本にする作品を決定しました。選ばれた学生はその後も担当者と密に連携し、内容をブラッシュアップさせながら完成を迎えました。

学生の視点と感性で
シリーズの充実に貢献

学生の視点と感性が盛り込まれた絵本は、これまでの絵本とは違った良さがあると評価されました。以下に、今回制作された作品タイトルと作者のコメントを紹介いたします。

『まよなかサラダ』の作者・櫻井里菜さん

「基本のストーリー制作から完成まで、さまざまな角度からブラッシュアップを繰り返し、限られた

子どもが料理したくなるストーリーを考案

時間の中で、できる限り良いものをつくる体験をしました。また、学生各自がストーリーに解釈を加えながら絵本に仕上げていくことで、一人ひとりの学生の個性が表れる点にも興味を惹かれました。企画が本になるまでの一連の流れを知る良い機会になりました」

『へんしんできるかな』の作者・遠渡凜さん

「私は今回、100冊以上の絵本を読んだうえで制作に取り掛かりましたが、相手に『どう伝わるか』『どう伝えるか』を考え、形にすることの難しさを改めて実感しました。デザインに限らず、これからも『伝える相手』のことを考え尽くして制作していきたいです」

また、今回のプロジェクトは、学生が新たなデザイン思考に触れる機会になった点でも特筆されます。クックパッドでは米GV(旧Google Ventures)と米Googleが提唱するデザイン思考である「デザインスプリント」のフレームワークを導入することで、企画発案から仮説検証までを5日間で行っています。今回は学生向けにアレンジしたデザインスプリントを採用し、学生にも同様のデザイン思考を体験してもらいました。

結果的に、社会人や子育て中の親では思いつかないようなアイデアにあふれる絵本を作成することができました。今回のプロジェクトにより、「おりょうりえほん」シリーズの表現の幅と今後の発展に貢献できたのではないかと考えています。



Information

私立大学退職金財団
ホームページにアクセスを！

当財団のWebサイトはご覧になったことはありますか？ Webサイトでは、法人の基本情報、情報公開に加え、交付事業の概要、『BILANC』のバックナンバー、特集企画、維持会員通信などを掲載しています。ぜひご覧ください。

退職資金交付業務方法書
施行細則の一部改正が施行

2018(平成30)年6月開催の第18回理事会で改正された退職資金交付業務方法書施行細則が、2020(令和2)年4月1日に施行されます。

改正内容は、各年度において維持会員に交付する退職資金の合計額の限度である退職資金交付限度額について、維持会員間の融通関係の一層の適正化を図るため、年平均退職資金額の1年分を引き下げ、年平均退職資金額の約7年分とするものです。

詳しくは、2018年6月21日付け大退財第13号「第11次掛金率に係る退職資金交付業務方法書等の一部改正について」をご確認ください。



各コンテンツへの
メニューはこちら



制度の説明や
特集企画など、
皆さまのお役に立つ
情報を掲載

なお、2018年度末で既に収支差額指数が－7を下回っている維持会員については、－7以内となるまでの間は従前の例とします。

改正前) 前々年度末の平均退職資金額×8+前年度の掛金相当額－(前々年度末までの退職資金累積額－前々年度末までの掛金累積額)
改正後) 前々年度末の平均退職資金額×7+前年度の掛金相当額－(前々年度末までの退職資金累積額－前々年度末までの掛金累積額)

例：2020年度の限度額

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{2018年度末} \\ \text{平均} \\ \text{退職資金額} \\ \hline \end{array} \times 7 + \begin{array}{|c|} \hline \text{2019年度の} \\ \text{掛金相当額} \\ \text{(1年分)} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{2018年度末} \\ \text{収支差額} \\ \text{(掛金累積－退職資金累積)} \\ \hline \end{array}$$

編集後記

4月は新入生を迎え一番活気のある時期ですが、今年は新型コロナウイルスの感染拡大に伴い大変にご苦労されていると思います。当財団も評議員会の開催方法を変更し、令和2年度事業計画・予算などの報告を行いました。今号の特集「働き方改革」では、公認会計士・弁護士・産業医と異なる立場から、大学における働き方を視野に入れ、まとめていただきました。自身も40年近く大学での仕事に携わる

なかで働き方への意識は年代や役割に応じて色々と変わりましたが、人とのつながりはいつも大切にしてきたと述懐しています。働き方改革には、情報環境の著しい変化や組織・制度に対する見直しが常に求められ続けています。一方で自分なりの思いをしっかりと持ち、自ら問い直すことも忘れてはならないでしょう。働くことは、自分の生き方の一つの証ともなるわけなので。(も)

未来のために、 私学とともに

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。

当財団の退職資金交付事業は、教育基本法の趣旨に則り、私立大学等教職員と国公立大学等教職員との待遇の均衡を図り、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30年度)

加入法人数	595法人
月平均登録者数	13万6902人
経常収益	793億円
経常費用	785億円
準備資産	1306億円



公益財団法人
私立大学退職金財団