

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103号
2021年12月10日発行

vol.26

●実態調査結果と
高齢者雇用安定法

特集 人生100年時代を豊かに過ごす！ 大人のための「勉強法」

- コロナ禍で自主学習の
必要性が高まる
- 学び続けるための
5つのメソッド
- 知識力と身体力を鍛えて
身を守る

Inauguration Message	会員の将来不安を払拭し、社会的責任を果たす ●大澤英雄(私立大学退職金財団監事).....	3
特集	人生100年時代を豊かに過ごす! 大人のための「勉強法」 ▶コロナ禍で自主学習の必要性が高まる ●孫 亜文(リクルートワークス研究所 研究員・アナリスト) ▶学び続けるための5つのメソッド ●鳥潟幸志(「GLOBIS 学び放題」事業リーダー) ▶知識力と身体力を鍛えて身を守る ●鎌田浩毅(京都大学名誉教授、京都大学レジリエンス実践ユニット特任教授)	4 6 8
Focus	働き方の多様化に応じた人事制度を ●吉開久子(特定社会保険労務士).....	10
連載	未来を拓く学校人 [第12回] 企業のトップや実務家が登壇!日本初のフランチャイズ専門科目 ●拓殖大学 商学部.....	14
新連載	脳のカラクリ [第1回] 誰も気づいていない“真の欲求” ●枝川義邦(早稲田大学理工学術院教授).....	17
連載	Campus × SDGs [第2回] 学生が生み出した世界初のカードゲーム ●金沢工業大学.....	18
	維持会員通信..... ▶新しい芽を育みつつ伝統も守る／金城学院 ▶コロナで中止となった研修旅行を学内で再現／就実学園 ▶東北との絆を確認できるオンラインツアー／聖学院	20
Special	私立大学等の今を聞く スポーツの力で学生の愛校心を育む ●大澤英雄(学校法人国士館理事長).....	22

BILANC(ビランク)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: Lipsett Photography Group / Shutterstock.com (夕暮れに輝く丸太小屋) 裏表紙: Photographee.eu / Shutterstock.com



Inauguration Message

私立大学退職金財団監事 大澤英雄

前期から引き続き、私立大学退職金財団の監事に就任いたしました。当財団の活動が維持会員の経営や将来設計にとって、プラスとなるように努力してまいります。

当財団が全国の私立大学等が加入している公益財団法人として、教職員の生活安定、将来不安の解消など、私学振興のために果たす役割はますます重要なものとなっております。そのためにも、当財団のさらなる発展を目指し、維持会員の満足度を高める努力を続けてまいります。

私事ですが、若い頃に玉川学園小学部のサッカー指導を務めておりました。ある日、移動中に大事なサッカー用具を紛失してしまった私に、「どうぞ、これをお使いください」と、新品の用具を当時の理事長が手配してくださいました。その気配りに感激し、相手を見守る大切さを教えられました。監事として、理事の職務執行だけでなく、公益財団法人としての公正・公平や透明性の確保に向けた取り組みをしっかりと監査し、個々の維持会員にも気配り、見守りを怠らないよう役目を果たす所存です。

profile・・・(おおさわ・ひでお) 学校法人国士館理事長。学園のスポーツ振興や大学スポーツの課題に積極的に取り組む。2009年4月学校法人国士館理事長に就任。2015年から公益財団法人私立大学退職金財団監事を務める。2019年旭日中綬章受章。

人生100年時代を豊かに過ごす！

大人のための「勉強法」

外出自粛や在宅勤務により、会社が社員に学ぶ場を提供する機会が減少。そのなかで、自主的に学ぶ人が増えています。学習の必要性や勉強術について紹介します。

コロナ禍で自主学習の必要性が高まる

リクルートワークス研究所 研究員・アナリスト 孫 亜文



(そん・あもん) 一橋大学大学院経済学研究科博士後期課程修了。博士(経済学)。2015年にリクルートワークス研究所に入所。全国約5万人を対象とした「全国就業実態パネル調査」の調査設計・運営を担当する。研究領域は労働経済学、応用計量経済学、行動経済学。第17回(平成28年度)労働関係論文優秀賞受賞。

3年連続上昇中の「学習機会」に異変

コロナ禍は日本の働き方に影響を与えました。それによって働く人の学びの状況も変化した可能性があります。社会人の勉強について定量的に分析した調査結果をご紹介します。

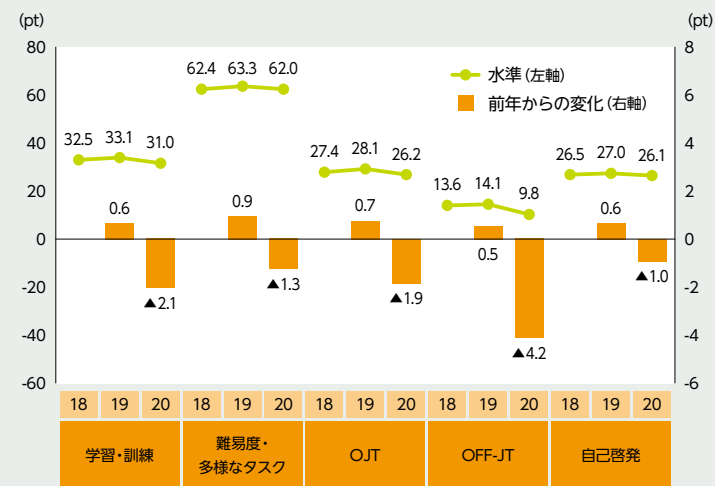
リクルートワークス研究所は、2016年から毎年、「Works Index」という働き方指標を調査して発表しています。この中に「学習・訓練」という指標があり、20年は31.0ptで、前年比マイナス2.1ptでした(理想の状態を100ptとして算出。

図表①参照)。ここだけを切り取ってみると、働く人が学ばなくなったように見えるかもしれません。しかし17～19年は、3年連続で上昇していました。

背景には政府の方針で、「働き方改革実行計画」の3つの課題のひとつとして「単線型の日本のキャリアパス」を変えていくことの必要性が提言されたことがあります。その実現のためには、社会人の学び直しが活発に行われキャリアチェンジしやすい社会がつけられる必要があります。

コロナ禍で学びがどのように変わったのか、細かく見ていきま

図表① 前年比で学習する機会が低下傾向



対面業務が減少したことでOJTの機会が低下

しょう。「学習・訓練」の中の指標は「難易度の高い、多様なタスク」「OJT」「OFF-JT」「自己啓発」という要素によって構成されています。「OJT」は、20年に1.9pt下がりました。どのような学習機会が減ったのかを尋ねると、「指導されずに、まわりの状況を見て学ぶ」がマイナス1.4ptで、「計画的な指導」「マニュアルを読む」などの他の機会に比べて大きく低下しました。

調査対象がOJT等の対象か否かを条件にしていいため、調査結果でポイントが減少しているからといって必ずしも悪いとは言いませんが、この結果から読み取れるのは対面業務の減少です。テレワークにシフトしたり、業種によっては休業して仕事自体がなかったり、さまざまなケースが考えられますが、いずれにしても対面業務の減少が観察の機会を奪い、OJTのスコア低下につながっているのです。

「忙しいから」は学ばない理由ではない

「OFF-JT」も同様だと考えられます。1回目の緊急事態宣言は4月半ばで、例年ならば新入社員研修

が行われる時期でした。

その影響で新入社員のOFF-JTの機会が減少。企業の人材開発部門もコロナ対応で忙しくなり、学びの体制を整えるのが難しい状況が20年のマイナス4.2ptという結果につながったと考えられます。

今後リモートワークとオフィスワークなどを組み合わせた働き方が定着して完全に元に戻らないとすると、企業はどのような研修をオンラインで行い、何を対面でやるかの見極めが重要になってくるでしょう。

では、働く人の意識はどのような状況なのか。「自己啓発」のスコアを見ると、20年はマイナス1.0ptで、やや低下しました。

自己啓発については2018年の分析で興味深いことがわかりました。「OJT」「OFF-JT」「自己啓発」のいずれでも学びの機会がなかった人は51.1%いて、学ばなかった理由について選択肢を示して尋ねたところ、「あてはまるものはない」という回答が51.2%に達しました。

学ばない理由として「忙しいから」という人もいます。実際、このときの調査では15.0%がそのように回答していました。

しかし、労働時間を前年と比べても、労働時間の減少と学びの機会について相関関係はありませんでした。つまり、時間があっても学ばない人は学ばず、学ばないことに特段の理由もなかったのです(図表②参照)。

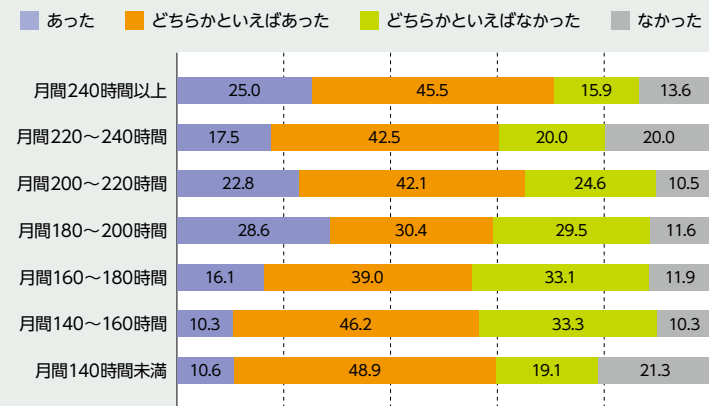
リスキリングが求められる

では、自己学習を促すプラスの要素はないのか。そのことについて分析したところ、「OJT」「OFF-

自己啓発の時間を確保し、変化の激しい社会を生き抜く

図表② 「忙しくて勉強できない」は言い訳？

過去1年で仕事に直結する学びはどれくらいありましたか



「あった」「どちらかといえばあった」が最も多いのは、労働時間が月間240時間以上の群。過去1年の「労働時間の変化(増減)」と「学びの量の変化(増減)」の関係を見ても、労働時間が増えた群の方が、学びの量が増えた人の割合が統計的に有意で多いという結果も出ている。

出典: https://www.recruit-ms.co.jp/upd/newsrelease/1910171704_8463.pdf

JT」の機会があるほど「自己啓発」も改善しました。

OJTやOFF-JTが自己啓発を促すなら、「2020年度の自己啓発のスコア低下は、OJTやOFF-JTの機会が減ったから」と説明することも可能です。

ただ、OJTやOFF-JTのスコア低下に比べると、自己啓発のスコア低下は軽微でした。一方で、「OJTやOFF-JTの機会が減ったから、危機感を感じて自己啓発した」という効果がある可能性もあります。まだ分析中で断言できませんが、コロナ禍でOJTやOFF-JTが減り、学習意欲を低下させた層と、逆に積極的に学ぶようになった層で二極化した可能性は高いと思います。

学びで最も重要なのは、目的を持つことです。ここ最近、リスキリング(業務で必要とされるスキル的大幅な変化に適応するための学習・DXなど)の必要性が議論されるようになっていますが、企業は従業員に

どのようなスキル転換をしてほしいのか示すこと、個人は今の仕事に何が必要になるかを考えることが大切です。それが、企業の経営戦略を実現しやすく、個人にとってもキャリアチェンジしやすい社会の実現にもつながります。

私自身は、既存の知識やスキルに縛られず、新しい波に乗ることに楽しさを見出しています。私の専門である労働経済の世界は進化が速く、既存のやり方に固執しているとすぐ置いていかれます。おそらくそれは一般の仕事も同じでしょう。新しいものに柔軟に対応して吸収していくことが、働く人一人ひとりの世界を広げてくれるはずです。

資料 「Works Report 2018 どうすれば人は学ぶのか」
https://www.works-i.com/research/others/item/180807_jpsedmanabi.pdf
「Works Report 2021 Works Index 2020」
https://www.works-i.com/research/works-report/2021/works_index_2020.html
「Works Report 2021 リスキリングする組織」
<https://www.works-i.com/research/works-report/2021/reskillingtext2021.html>

学び続けるための 5つのメソッド

「GLOBIS 学び放題」事業リーダー 鳥潟 幸志



(とりがた・こうじ) サイバーエージェントに勤務後、デジタル・PR会社のビルコム株式会社を共同創業。取締役COOとして経営全般に約10年間携わる。グロービス参画後は小売・グローバルチームに所属し、コンサルタントとして国内外での研修設計支援を行う。その後、「GLOBIS 学び放題」を立ち上げ、現在は同事業の事業リーダー。グロービス経営大学院ではベンチャーマネジメントの講師などを務める。

ポストコロナ時代に 重要なスキル

社会人の「学び直し」が注目されていますが、その背景として主に2つの要因があげられます。1つは、技術の急速な進展により、既存の職業がなくなり新しいものに置き換わっていくことです。昔は同じ職業が100年あるのも珍しくなかったのが、現在は数年後に同じ仕事が存続しているかわからないほどのスピード感で変化しています。もう1つは、人生100年時代を迎え、働く期間が長くなったこと。30代でしていた仕事と、70代でできる仕事は変わるため、学び直し続ける必要があるわけです。そこに拍車をかけたのがコロナ禍でした。現状への危機感に加え、リモートワークで自分の時間が増

えたことから学びたいという方が急増。実際、「GLOBIS 学び放題」のコロナ禍前の有効会員数は約6万人でしたが、現在は3倍以上の約20万人です。また、人とのコミュニケーションがデジタル化したポストコロナ時代には、必要となるスキルも従前とは若干違ってくでしょう。私が特に重要と考えるのは、以下の5つです。

- ①**論理的思考力**: 物事を整理し、体系立てて考える力。問題の解決にはもちろん、コミュニケーションにも役立ちます。
- ②**ビジネスライティング**: メールやチャットなどで情報を的確に伝える力。テキストでのコミュニケーションが格段に増した現在では特に必要となる能力でしょう。
- ③**ビジネス定量分析**: コロナ禍やデジタル化の進展でこれまでの前

職種の移り変わりが激しい今、学び直しは欠かせない

提がガラリと変わり、過去の経験が通用しなくなっています。そんなときに必要なのが論理を数字で裏付けする能力で、現在非常に注目されている領域です。

- ④**マインドフルネス**: 「GLOBIS 学び放題」でも人気が高く、私自身も実践しているのが瞑想による自分の内面と対話し心を整えることです。リモートワークで在宅勤務が増えている今こそ、心の問題はとても重要だと思います。
- ⑤**新規事業の立ち上げ方**: 社会が劇的に変化する中、新規事業に踏み出す企業が増加しています。その際、ビジネスプランニングのやり方をしっかりと押さえておくことが成功の鍵となります。

短期・中期・長期で 学ぶ目的を整理する

次に、学び直しのスタートについて考えてみましょう。このとき大切なのは、学ぶ目的を持つことです。目的を、短期・中期・長期に分けて整理するのをおすすめしています(図表①参照)。

短期というのは、仕事の課題。目の前の仕事の課題を解決するために学ぶということです。

中期というのは、キャリアです。1〜3年後にはこうなりたいという目標を定め、不足している経

験やスキルは何かを考えます。例えば、2年後には営業から商品開発に移りたいならば、そのために必要なことを学ぶわけです。

長期は、自分の人生設計。自分がどういう人生を歩んでいきたいかを考えたうえで、そのためには何をいつまでに経験・習得しておくべきかを逆算する発想です。

こういうお話をすると、「長期の目標なんて考えられない」「中期の目標も特にない」という方がいらっしやると思いますが、それならそれでよいのです。まずは短期、つまり仕事の課題を解決するための学びから始めてみましょう。

短期の目標を達成するために学び始め、仕事で成果を出し、周囲の評価も上がってくると、必ず見えてくる景色が変わってきます。そうやって短期の学びを積み重ねながら、例えば「3年後、自分は何ををしたいのだろうか?」と常に自問してください。そうするうちに、中期や長期の目標が次第にはっきりとした輪郭をもって現れてくることでしょう。

学びは最大の エンターテインメント

学び直しのスタートを切る秘訣がわかったら、次は効果的な学び方について押さえましょう。

論理的思考力を例にとると、先人たちがつくり上げた、思考を整理するためのフレームワークがあります。例えば、「ロジックツリー」などが挙げられますが、この他にも多く種類があり、ウェブで容易に閲覧することができます。

まずはそうしたフレームワークを理解することです。しかし、そ

学習効果を高める論理的思考力を鍛えて、前向きにステップアップ

図表② 学び続けるための5つの視点

Why	「なぜ学ぶのか」という目的を持ち続けること。報酬などの外発的な目的だけではなく、「こんな自分になりたい」といった内発的な目的を持ち続けるとよい。
What	新しいものに好奇心を持ち、失敗を恐れずに手を伸ばすこと。「とりあえずやってみよう」と前向きにとらえられる人は、学び続けられる傾向がある。
Who	一緒に学べる仲間を持つこと。学び続けるのは大変なことなので、同じ目的などを持った人とのつながりは大切な要素。
When	スタートを先延ばしにしないこと。「やる!」と決めたらすぐにやるのもポイントの1つである。いつ始めるかを具体化するのがおすすめ。
How	目標や、その達成期限を定めること。短期・中期・長期問わず、目標を持ち、言語化することは重要。達成によって、モチベーションも維持できる。

れだけでは単なる知識で、スキルにはなりません。次のステップは、日々の仕事で実際にフレームワークを使う、つまり経験してみることです。このときに大切なのは100学んでから100出すのではなく、1を学んで1を出し、また1を学んで1を出すこと。スモールステップでアウトプットし続けたほうが、周囲からの反応も得られ、それがモチベーションにつながります。

そして実際に経験したら、できたこと・できなかったことを整理し、その背景にある原因や理由を探る、いわゆる省察を行います。そして、省察で得られた内容について、成功体験は他の状況でも応用できるように、失敗体験は克服できるように教訓化し、さらに実践していきます。

こうして、経験→省察→教訓化→実践を繰り返すことで論理的思考力を高めていくわけです。これはデイビッド・コルブの「経験学習モデル」と呼ばれるもので、効果的な学び方です。

最後に、学び直しをする際の最

も困難な課題についてお話しします。それは、「どうしたら学び続けられるか」ということです。そして、そのメソッドは、「Why」「What」「Who」「When」「How」の5つだと私は考えています(図表②参照)。

学ばずに変化しないリスクは、ニーズやプロセスの変化に対応できず成果が出にくくなることです。反対に学ぶことで自分の見える景色(理解できる範囲)が変わります。行動が変わり、成果が出るようになり、それまでわからなかった相手の主張がわかるなど、周りの人や社会に貢献できる。そうすると感謝されやすくなり、人材としての価値につながります。

学んでいる人は変化にポジティブであり、前向きにステップアップできる傾向にあります。変化でモチベーションが上がるのです。

学び直しは決してつらいことではありません。まさに、「学びは最大のエンターテインメント」なのです。ぜひポジティブに、楽しみながら学び続け、一緒に成長していきたいでしょう。

知識力と身体力を鍛えて身を守る

京都大学名誉教授
京都大学レジリエンス実践ユニット特任教授 鎌田浩毅



(かまた・ひろき) 1955年生まれ。東京大学理学部地学科卒業。通産省を経て97年より京都大学大学院人間・環境学研究科教授。2021年4月より現職。専門は火山学・地球科学、科学教育。近著に『理系的アタマの使い方』(PHP文庫)、『新版一生モノの勉強法』(ちくま文庫)、『100年無敵の勉強法』(筑摩書房)など。

活きた時間を増やす 古典の読み方

教養を身につけると、いきいきと過ごせる「活きた時間」が増え、退屈に感じる「死んだ時間」を減らせるでしょう。

勉強を通じて新たな発想を知ると、物事の捉え方が変わります。視座が変われば「あの出来事はこういうふうにも解釈できる」と、いままでの思い込みから解放されるからです。そうすると、未知の扉を開く楽しみができ、活きた時間が増えていきます。こうして自分の世界が広がっていく——。それがおもしろく人生を送るというこ

とであり、勉強する意味はそこにあるのです。京都大学で教鞭を振るっていたときも、このことを学生たちによく話してきました。

問題は、どのように教養を身につけるか。そのためには「知識力」と「身体力」を育むことがポイントとなります。

まずは知識力の養い方について、私なりの考えをお話します。いまやネットで情報を得る時代になりました。ネットは便利な半面、変化ばかりに関心が向くようになり、自分の頭で考えなくなる危険があります。私はやはり書物、とくに古典から学ぶことをおすすめします。古典を読むと、時代を超えて変わ

古典を読んで考える力と発想力を育み、豊かな人生を手に入れる

らない真理を吸収できるからです。さらに、著者の言葉をきっかけに自分の見方を発展させる手段として優れています。

先ほど、活きた時間と死んだ時間の話をしました。時間の使い方は私にとって大きなテーマの一つです。実は私の時間術は、フランスの哲学者、アンリ・ベルクソンの名著『時間と自由』に影響を受けています。同書には、「いまどのように時間を使うべきか」のヒントがあふれています。

「古典といわれても、何から読めばいいかわからない」という方は、古典のブックガイドが頼りになります。拙著『座右の古典』(ちくま文庫)では、仕事の問題解決にも活かせる50冊を紹介しています。ただ、読書対象を難解な大古典に限る必要はありません。図書館でたまたま見かけた本、電車の中で隣の人が読んでいた本、ネットでの書評に魅かれた本……。きっかけはいろいろありますから、その中から自分に合う一冊を見つけてください。そして、その本を人生の節目ごとに繰り返し読んでみましょう。同じ本でも20代と、40代では気づくことが違うはずです。多読・速読するより、生き方の指針となる著者を見つけ、一生にわたり付き合う方が、世界への理解が深まっていきます。

想定外の時代には 身体感覚が重要に！

勉強は、まず本を読んで知を積み上げていくことが基本です。ただ、これまで常識とされていた知の体系を「精神」や「頭」の学問とするなら、同時に「身体」の勉強もしてほしいと思います。なぜなら変化が激しく、不確定な時代を生き抜くには身体の声、つまり“直観力”が求められるからです。

日本は2011年の東日本大震災から大地変動の時代に入りました。私の専門は地球科学ですが、これから直下型地震が増え、南海トラフ地震が起き、富士山が噴火することは間違いありません(拙著『富士山噴火と南海トラフ』講談社)。

ただし、地球科学は複雑系であり、スーパーコンピュータを回しても何年何月に地震が起きると予測できませんし、頭で考えたところで限界があります。想定外のことが起きても直観を生かして生き延びるためには、地球と同じく複雑系である身体に忠実に生きることがカギとなるでしょう。

科学者として、危機感が増しているからこそ、みなさんには身体に着目した学びを意識してもらいたいと強く願っています。最新の拙著『100年無敵の勉強法』(筑摩書房)に、身体の学習に着目した考えをわかりやすくまとめたので、参考にしてみてください。

身体の勉強といっても、難しく考える必要はありません。旅行に行ったりスポーツしたり、生身の身体を動かして、生身の人に会う。そうしていくうちに身体感覚が研ぎ澄まされていき、頭では気づけないことに気づけるようになっていくのです。

変化が激しく不確定な時代には、身体の声聞く姿勢が大切

図表② 無理して読む必要のない本を見抜く方法

みぞおちが詰まる	呼吸が浅くなる
胸が開かない(猫背になる)	首がこわばる
眉間にシワがよる	身体がこわばる

上記6つのうち、
いずれかが出ていたら「やめどき」のサイン。
身体感覚を大事にしてみよう。

鎌田浩毅著「読まずにすませる読書術」をもとに編集部で作成

ていくのです。

また、自分に合う本を見つけるときにも身体感覚が頼りになるでしょう。例えば、おもしろいと思う本は肩がこらず、心地よく読めます。逆に読んでいて首が緊張したり、眉間にシワがよったりするようだったら、その本は体質に合わない証拠です(図表②参照)。人には向き・不向きがあります。「合わない」と感じたら、無理やり読む必要はありません。その労力を他の勉強にあてた方が有意義です。

知識と感性を探索し 人生を楽しく

このように、身体に意識を向けるチャンスはどこにでもあります。さらに身体を学ぶと、非常事態の対策になるだけではなく、心豊かな日々を送るのにも役立つのです。

身体的重要性を熟知していたのが、近世哲学の祖として有名な哲学者デカルトでした。あらゆる書物を読みあさり、学問を究めたデカルトですが、「世界という大きな書物に見いだされる学問」の中に飛び込もうと母国での安泰を捨てて、諸国を放浪します。そう

して生まれたのが、真理を探索するための発想法を説いた『方法序説』です。デカルトは知識一辺倒にならず、感性を育んだからこそ、この名著を生みだせました。

デカルトのように、これまで積み上げてきたものを捨てるのは、勇気がいることに思えるでしょう。しかし、捨ててみれば案外どういかなるものです。

私は21年春に京都大学教授を退官しました。いまは特任教授、名誉教授という肩書きをもらっていますが、無給の名誉職です。先日、ハローワークに行ってみたら、「何か資格ありますか」「名誉教授です」「それでは求人がありませんね」と言われる始末です(笑)。頭で考えると、この生活は寂しく見えるかもしれませんが、私としては毎日が発見と学びの連続で、刺激的な日々を過ごせているので幸せです。

このように感じられているのは、身体の学びを積み重ねてきたおかげでしょう。定年を迎え、第二の人生を送っているいま、頭と身体の両方に意識を向けて学び続けることが人生を謳歌する秘訣だと実感しています。

働き方の多様化に応じた人事制度を —高年齢者雇用安定法改正への対応—

メリハリある設計をアドバイス

学校法人を含む事業者は、2021年4月の「高年齢者雇用安定法」(以下、「高年齢法」という)改正にどのように対応すればよいのでしょうか。「実態調査」の結果を受け、特定社会保険労務士の吉開久子さんに、お話をうかがいました。



特定社会保険労務士
吉開久子 (よしかい・ひさこ)
日本女子大学(社会保障制度専攻)卒。都市銀行、公立学校講師等を経て、2004(平成16)年吉開久子社会保険労務士事務所を開設。

■ 高年齢法の改正について

まずは、改正の流れについて説明します。2006年に、それまで努力義務だった、「65歳までの定年の引き上げ」「継続雇用制度の導入」「定年の定め廃止」のいずれかの措置を講じることが義務に変わりました。

継続雇用制度とは、現に雇用している高齢者を本人の希望によって、定年後も引き続き雇用する制度です。大きく分けると、定年でいったん退職し退職金を受け取り、新たに雇用契約を結ぶ「再雇用制度」と、定年で退職とせず引き続き雇用し退職金支給は退職時に行う「勤務延長制度」の2つがあります。

2013年には希望者全員に対して、65歳までの継続雇用制度の導入が義務付けられました。直近の厚生労働省の調査からは、99.9%の中小企業が高年齢者の雇用を確保していることが明らかになっています(2020<令和2>年「高年齢者の雇用状況」)。そして2021年4月に、65歳までの雇用義務に加え、70歳までの就労機会を確保することが企業の努力義務になりました。

■ 「就業確保」5つの方法

今回の改正の背景については、「年金財政が悪化していること」「少子高齢化が進行するなか、働き手の不足が予想されること」に加え、働いている60歳以上の9割近くが70歳以上まで働きたいという「健康で就労意欲の高い高齢者が増えたこと」(内閣府「令和2年版高齢社会白書」)があげられます。

改正後の具体的な項目を見ていくと、以下の5つとなります(図表②参照)。いずれの措置も、現段階では努力義務です。これらの点について解説します。

①と②は2013年の改正とほとんど同じ文言で、違うのは65歳が70歳に変更された点です。改正前は、ほとんどの民間企業が一度定年を迎えた社員に対して、1年契約の嘱託雇用などの継続雇用制度を設けていました。

③は継続雇用が70歳まで延びたものですが、違うのは事業者同士が契約すれば、他社での継続雇用が可能となった点です。改正前は、子会社や関連会社などの『特殊関係事業主』でしか認めていませんでしたが、継

続雇用先が拡充されました。例えば、A大学で定年まで働き、B大学で70歳まで働くということでもよいのです。以上の①②③は“雇用”という形で働く機会を与えています。今回追加されたのが④と⑤で、雇用ではない形で“就業”の選択肢を広げたといえます。

④は、個人事業主として業務委託契約を結ぶことですが、⑤は社会貢献事業なので、例えば、地域住民に大学の知見を生かして講座を開くことを目的とした財団をつくることなどが考えられます。私立大学等では対応しやすいのではないのでしょうか。

ただ、現実的には④と⑤は、雇用と同じくらい事業主に責任を負わせることになります。どのような仕事をどのような条件でもらうかをしっかり話し合わなくてはなりません。さらにその計画について、労働組合等の同意が必要です。労使双方が納得のいく制度をつくるのは簡単ではないため、まずは①～③の“雇用”という形が取り組みやすいでしょう。ただその際も、仕事内容の変更と併せて処遇の見直しが不可欠です。注意していただきたいのは、「定年前と同条件で雇用を継続する必要はない」ということです。金銭面で下がるなら責任を軽くする、労働時間を短くするなど、雇用者に寄り添って考えていきましょう。

■ 事例に学びトラブル回避

「私立大学退職金財団の令和3年度退職金等に関する実態調査」(以下、「実態調査」という)では、70歳までの雇用努力義務化を受けて制度を改正した維持会員は1%台にとどまり、半分以上が「検討していない」と回答しています(図表③参照)。

しかし、これまでの改正の流れとして、まずは努力義務を課し、普及したら義務化に踏み切っていることをふまえ、今のうちから、義務化に向けた準備が必要であることを意識するとよいでしょう。また、今回の改正は罰則がない努力義務であるとはいえ、一般的にあまりにも後ろ向きな企業に対しては行政指導が入る恐れがありますので、注意が必要です。

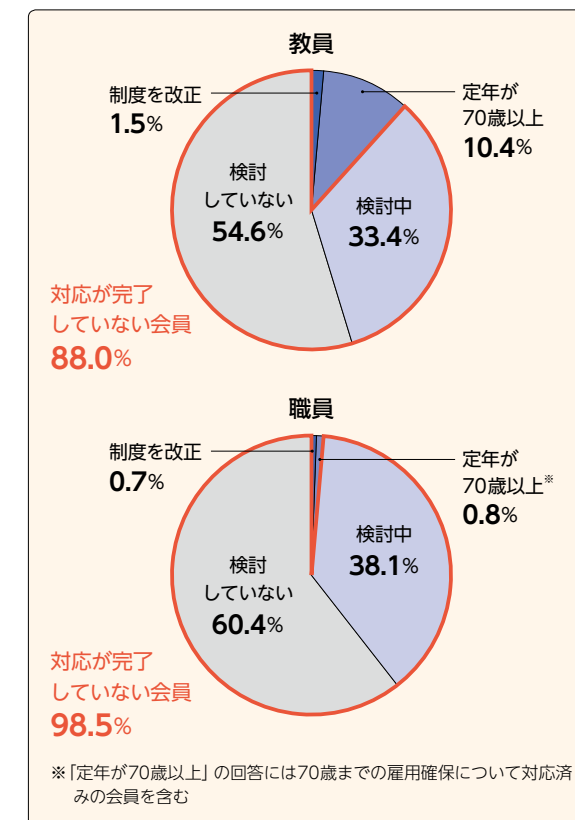
では、このような状況で、今回の改正では具体的にどのような準備を進めていけばよいのでしょうか。まずは、高年齢法の趣旨を理解し、労働裁判の判例などの情報を集めることがおすすめです。

2013年に65歳の雇用確保が義務化されて以降、「定年後再雇用」の流れをとる事業者が多くありましたが、その処遇を巡り多くの労働裁判が起きています。例えば、

図表② 高年齢法の改正項目

- 1 70歳までの定年の引き上げ
- 2 定年の定め廃止
- 3 70歳までの継続雇用制度の導入(特殊関係事業主に加えて他の事業主によるものも含む)
- 4 70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入
- 5 70歳まで継続的に「事業主が自ら実施する社会貢献事業」あるいは「事業主が委託、出資(資金提供)等する団体が行う社会貢献事業」に従事できる制度の導入

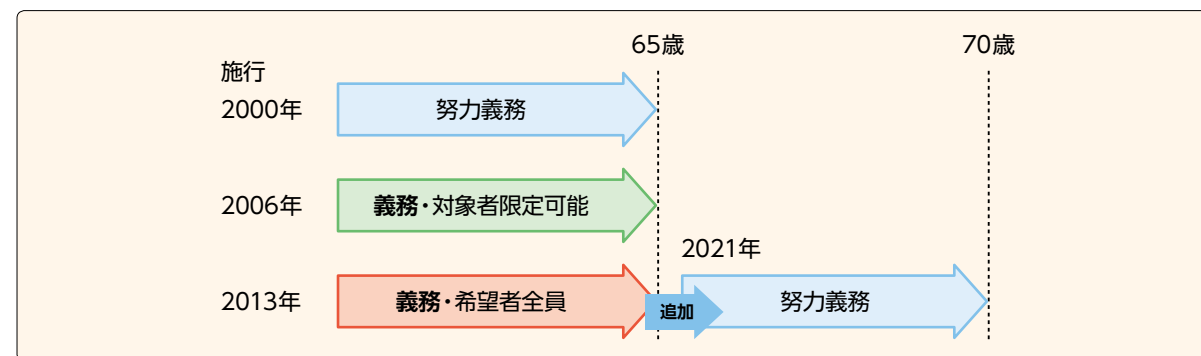
図表③ 70歳までの就業確保措置の対応



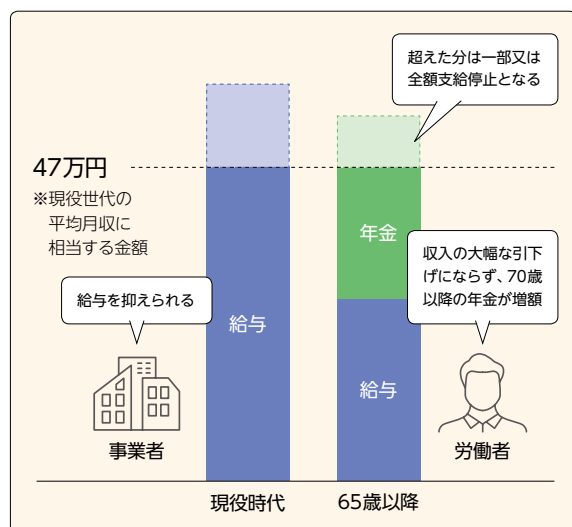
“定年を機に賃金は下がることは違反ではない”とした判例(長澤運輸事件・2018年判決)がある一方、“高年齢法の趣旨に沿わない著しい賃金の低下は、労働者の期待と大きく違い雇用確保義務を満たしていない”という裁判例(名古屋自動車学校事件・2020年判決)もあるのです。判例はインターネット上で見ることがきるので、労使協議を誠実にやっているかなど、裁判官の判断や裁判の焦点を読み込んで、処遇づくりを心がけるとこうしたトラブルを避けられるでしょう。

また企業は、70歳までの就業確保対象者を限定できますが、「客観的な基準を設けること」が重要です。例えば、継続雇用の対象者を“会社が認めた者”などの抽象的な表現などで企業の自由な裁量で決定した場合は、

図表① 高年齢法における雇用確保措置の変遷



図表④ 在職老齢年金制度のイメージ



無効とされる可能性もあります。“懲戒処分を受けたことがない者”という表現も、そもそも、その懲戒処分自体が正しかったのか、というところまで遡って争うケースがあるため、注意が必要です。

さらに注意点として、雇用延長は公平性が必要です。例えば、優秀なAさんを無条件で給与を下げずに70歳まで勤務延長した場合、Bさんからも同様の扱いを求められるでしょう。規定より定年年齢を実質的に延ばすことになりかねず、注意が必要です。

■ 助成金も視野に賃金設計を

高齢者雇用に関しては、やはり処遇の問題が大きく、「評価制度の整備」が必要です。そのためには早い時期から賃金設計を見直し、原資を確保することが重要で、そこで有効な手段が助成金の活用です。

まず、定年を廃止した事業主などに支給される「65歳超雇用推進助成金」、2021年度の受付は終了しまし

たが、2022年度以降、内容が拡充される可能性があります。そのほかに、新たに65歳以上の方を雇用した場合の「特定求職者雇用開発助成金」、定年退職して再雇用の段階で賃金が大きく下がった場合に65歳までの労働者に支給される「高年齢雇用継続給付金」もあります。

手続きを手間だと感じる方がいるかもしれませんが、申請条件のハードルは高くないので、賃金原資を確保する手段として活用することをおすすめします。

さらに、ぜひ賃金設定をする際に知っておきたいのが、「在職老齢年金制度」です(図表④参照)。在職老齢年金とは、厚生年金に加入している60歳以上の者が、働きながら受け取る老齢厚生年金で、年金と給与に応じて年金額が減額される制度です。65歳以上の場合、給与と年金を合算して47万円を超えると、超えた額に応じて年金が減額されます。つまり、事業者は高齢者に「年金が満額もらえるところまで給与を落とす」選択肢があることを提案できるのです。65歳を過ぎたら給与と年金の合計が収入になりますので、現役時代と比べても大きく下がらず、労働者に納得してもらいやすいのではないのでしょうか。また、年金を受給しながらも引き続き厚生年金に加入しますので、70歳で年金額が再計算され、将来の年金額が増えることになります。

なお、定年年齢に関しては、実態調査の結果から、私立大学等の教職員では「65歳」が増加傾向にあります(図表⑤参照)。さらに、継続雇用制度を設けている割合は、教員では68.8%、職員では78.5%という結果でした。

■ 高齢者のニーズに配慮

次に、こうしたことを考えていく中で見落としがちなのが「働く高齢者のニーズ」です。高齢者は必ずしも今までと同様にフルタイムで働きたい人ばかりではありま

せん。どんな働き方をしたいのか、丁寧なヒアリングをすることをおすすめします。自社では難しい場合、国家資格であるキャリアコンサルタントや、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の高年齢者雇用アドバイザーを活用するのもよいでしょう。

では、こうした方向性が見えてきて、実際に就業規則等を改正する際には、どんなことに留意すべきでしょうか。就業規則は事業主が定めるものですが、労働基準監督署に届けるときには労働者代表の意見書が必要で、また、一般的に労働組合等との合意には時間がかかります。特に今回は大きな制度改革となるので、じっくり時間をかけて考えていく必要があるでしょう。

なお、労使間で結ばれる契約について基本的なルールを定めた労働契約法では、有期労働契約が更新されて通算5年を超えると無期転換できますが、これについては「第二種計画認定・変更申請書」を労働局に提出すれば、定年後再雇用した場合の期間雇用の更新については無期転換の必要はありません。

■ 若い世代の希望につなげるチャンス

最後に、若い次の世代とのバランスについても留意しておく必要があります。これまで説明した高齢者の働き方や、給与の問題は現役世代に直撃する大きな問題となるからです。

もし、給与の総額や人数の枠が決まっている場合、定年前の高い役職、高い給与のまま70歳まで雇用しようとする、結果的にこれから担う若者(現役世代)の昇給機会や就労機会を奪ってしまいます。そこで、例えば国家公務員のような原則昇給停止(55歳など)で給与を調整するのではなく、役職手当などを外して、役職者以外の職員と同様の業務を行ってもらうなど、継続雇用への準備段階で調整することが重要です。昇給停止の

場合、昇給スピードが以前と異なる現在では、給与の世代間バランスも崩れてしまい、若い人は生活が苦しくなることが考えられます。もし、雇用延長される方の給与が下がらないのであれば、不公平感が強まり、世代交代もままならず、事業が立ち行かなくなかなかねません。そうならないよう早めの準備が重要です。

では「70歳までの就業確保」は、事業者にはどのようなメリットがあるのでしょうか。まず思い浮かぶことは、「若手への指導・教育、それによるスキルの伝承」と「産休・育休等の際の代替として活躍」の2点です。

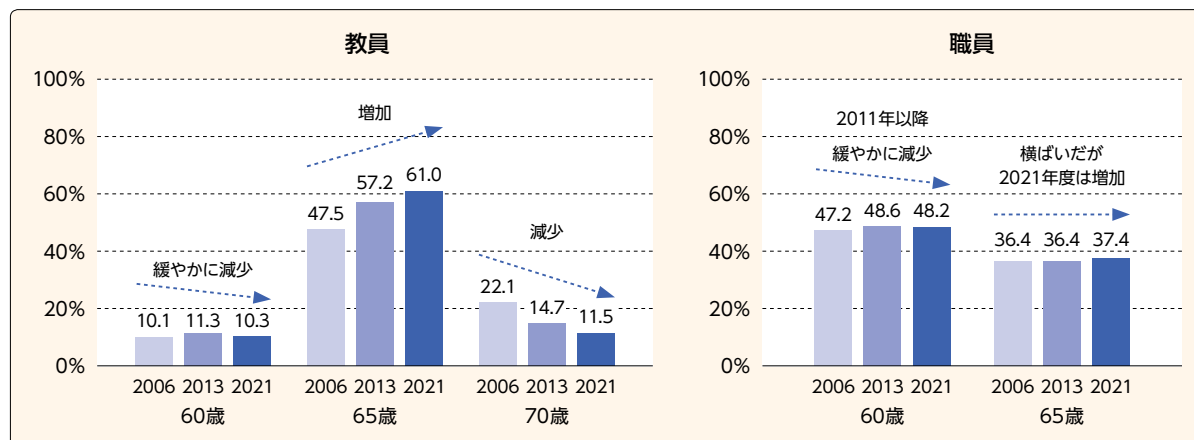
働く意欲のある高齢者は、若手社員の良き指導者となり、また育児や介護に伴う休職者のカバーとして活躍している企業もあります。高齢者は培ってきた経験があり、それを生かさずに退職させてしまうのはもったいないですね。

私立大学等においては、就業確保に向けての動きが始まると、知の異動、人の交流につながるでしょう。

職員であれば、今までの経験等を生かして、就職支援や企業訪問、奨学金申請支援などの業務をフォローすることにより学内を支える役割を担えるのではないのでしょうか。いずれにしても大学側は、継続雇用する年齢を周知するなど情報提供し、同時に労働者側も自身でキャリア設計を早くから考えておくことが大事です。

私立大学等で高齢者が果たす役割について、この機会に建学の精神に目を向けて、地域でどう貢献できるかを考えてみることも大切ではないのでしょうか。人件費を最適化しながら取り組めば、高齢者もいきいきと働きやすい環境になり、それを見ている若い世代のモチベーションが上がるはずです。そして、教育環境が良くなり事業の質が向上するといった好循環を組織にもたらしましょう。広い視野で高年齢法を捉え、就業規則等の改正の準備を進めていきましょう。

図表⑤ 高年齢法改正時の定年年齢



調査報告書のご案内

当財団は、学校法人が支給する退職金の適正な水準を確立するために必要な調査研究として、維持会員の退職金制度等の実態に関する調査を2004年度より毎年度実施し、全維持会員から回答を得ています。

本調査は、調査報告書にまとめ、維持会員の皆様はもとより関係各所に配布するなど、

私立大学等における退職金制度の充実、改善に貢献しています。「令和3(2021)年度退職金等に関する実態調査報告書」は、当財団のWebサイトにも12月下旬公開予定ですのでぜひ、ご覧ください。また、過去の「実態調査報告書」も公開しております。

<https://www.shidai-tai.or.jp/researchreport/>





企業のトップや実務家が登壇！ 日本初のフランチャイズ専門科目

OBの熱意からJFAの 寄付講座としてスタート

ハードオフコーポレーション、セブン・イレブン・ジャパン、ローソン、モスフードサービス、ダスキン……。上記にあげた企業の役員や実務責任者が教壇に立ちます。ビジネスパーソンならお金を払ってでも聞きたいと思う授業を展開しています。

1900(明治33)年、台湾協会学校として台湾開発に貢献しう人材の育成を目的に設立され、国際大学のパイオニアとして道を歩んできた拓殖大学。

「フランチャイズビジネス論」は、フランチャイズビジネスの実務と理論を学ぶことができる日本初の授業として、2020年4月に新設されました。学生は、前述のような豪華なゲストスピーカー

の講義が受講できます。さらに、フランチャイズに関する専門知識やフランチャイズ展開を行う企業が構築しているビジネスや、高度なシステムやノウハウに関する十分な知識を獲得できるのです。

拓殖大学がこの授業を手掛けるきっかけは「日本フランチャイズチェーン協会(以下、JFA)会長(当時)の山本善政さんの功績が大きい」と、担当教員である商学部の池田真志教授がその経緯について教えてくれました。

「JFAの元会長で、ハードオフコーポレーションの代表でもある山本さんは、本学の卒業生です。海外のさまざまなフランチャイズ企業と交流する中で、海外の大学では当たり前のフランチャイズビジネスに関する授業が日本の大学にはないことを憂っていました。その思い

を、母校である本学の理事長にぶつけたのだそうです。これをきっかけに、さまざまなテーマを設定できる『流通マーケティング特殊講義A』という科目で、2016年からJFAの寄付講座を開講することになったのです」

寄付講座とは、民間企業や業界団体が教育・研究振興のために寄付する講座。JFAが会員企業の経営幹部や実務責任者に登壇を依頼し、最先端の業界動向を踏まえた講義が展開されます。

商学部教授で、商学研究科委員長・フランチャイズビジネス研究センター長でもある田嶋規雄教授は話します。

「これまでも、流通関連の授業の中で、チェーンオペレーションの一つとしてのフランチャイズについて説明することはありました。それを半期の全15回の

授業となると、そこまでネタがあるのだろうか」と正直疑問でした(笑)。ところが、いざ寄付講座を始めてみると、思ったより領域が広く、奥が深い。しっかりとした科目として立ち上げて、研究をしていく価値があると感じたのです」

こうして4年後の2020年4月、寄付講座だった授業は「フランチャイズビジネス論」という専門科目として開講されることになりました。この科目は、商学部経営学科流通マーケティングコースの科目として開講されています。

企業のリアルな事例で 学生を引きこむ90分

この授業を受講した商学部3年の谷口ひかるさんが、印象に残っている講義について教えてくれました。

「セブン・イレブンの海外事業本部グローバル事業推進部統括マネジャーがゲストだったとき、東南アジアの国に出店する際、事前にどんな準備をしたか、語ってくれました。まず現地に行って一般家庭の冷蔵庫の中身まで見せてもらい、食生活を徹底的に調査するそうです。日本で売っている商品をそのまま現地で売るのはではなく、その国の生活や食文化に合わせて商品開発をしたり、物流システムを構築したりしているのだと知り、感動しました」

同じく3年の吉田明雄さんは話します。「僕は株式会社カープスジャパンの話が印象的でした。中高年女性をターゲッ

我々の理想は フランチャイズを軸に 研究と教育を融合すること

商学部教授／商学研究科委員長／
フランチャイズビジネス研究センター長
田嶋規雄さん



理論と実践の両輪で 学生の成長を促す

本授業の目的は、「学生が社会に出るときに生かせる知恵と知識を養うこと」。前期計15回の授業は、拓殖大学の教員による理論と、ゲストスピーカーによる実務の両輪で展開しています。どちらか一方に偏らず、バランスよく学べることも、この講座の魅力です。

ゲストスピーカーの選定はJFAの全面バックアップのもとに行い、小売、外食、サービスの3つの業種から満遍なく選んでいただくよう頼んでいます。ゲストスピーカーには店舗開発やマーケティングといったテーマを設けてもらい、現場にいるからこそわかるリアルを学生に伝えるよう意識してもらっています。

「フランチャイズビジネス以外の話も思いのほか重要です。企業のトップから創業秘話や成長ストーリー、困難の乗り越え方などを聞けると学生の興味を引きますし、経営全般についての理解が進んでいくのではないかと考えています」(池田教授)

授業後は、学生たちに“この講義から何を学び、何を得たのか”を出席カードに書いて提出してもらい、JFAを通じて企業にフィードバックしています。

「カードに書かれた質問に対して、後日回答を送ってくださる企業もありますし、カードのお礼として、学生全員に向けてメッセージをくれた企業もありました」(池田教授)



谷口ひかるさん(左)は「授業をきっかけに、今までと違った視点で企業研究ができるようになった」と、振り返る。毎回ゲストスピーカーに質問する吉田明雄さん(右)は「フランチャイズに対する理解が格段に深まった」と話す。



教員が教えられない 現場のリアルな話から 学んでほしい

商学部教授 池田真志さん

企業側にとっては、大学生と接することで優秀な人材を知ることができ、その学生をインターンシップなどに誘導できるという利点があります。大学の印象を企業同士で共有することもあるというから大学としては気が抜けません。実際、授業を通じてゲスト企業に興味を持ち、インターンシップに応募した学生や、新卒採用にエントリーした学生もいます。

「私はまだ具体的な進路は決まっていますが、企業研究をしていく中で、これまでと違った視点で就職先を考える手掛かりになりました」(谷口さん)

「どうやって会社を成長させていくことができたのか、就職活動前に創立者の話を聞いたことは収穫でした」(吉田さん)

この言葉を受け「学生にとっては貴重な学びの場ですが、同時に、企業に対して本校のイメージを打ち出す重要な機会でもあると思っています。幸い本学の受講生は真面目で熱心なので、好印象を持っていただけだと思いますが、評判を落とさないように気を引き締めていかなければなりません」と、田嶋教授。

日本経済の鍵を握る フランチャイズの未来

日本国内におけるフランチャイズチェーン数は1308チェーン、総店舗数(直営店と加盟店の合計)は25万4017店舗あり、売上高は25兆4000億円にのぼります(2020年度)。小売・外食・サービスなどの分野で展開され、私たちは日々何

らかの形でお世話になっているのです。

「産業規模としても非常に大きく、日本経済に多大な影響力を持っています。ビジネスをゼロから立ち上げることも重要ですが、フランチャイズを活用すれば非常に効率的かつ効果的にビジネスを展開することができます。コロナ禍で疲弊した日本経済を再生・発展させる一つの原動力になっていく可能性も秘めているのです」(田嶋教授)

本授業は、教授たちの研究にも生かされています。フランチャイズビジネスの奥深さと可能性を感じた田嶋教授らは、2020年4月、専門科目の新設と同時に「フランチャイズビジネス研究センター」を設立しました。フランチャイズビジネスを中心に、流通、マーケティング分野の研究をさらに深化させ、持続的な成長を支える“知の創造”を行うことを目指しています。

「日本のフランチャイズの仕組みは世界でも進んでいると言われますが、きちんと研究されているかといえば、そうとはいえない状況でしょう。我々は、JFAとの連携を生かしながら一般的な理論と事例をつなぎ、業種ごとの特殊性を加味したうえで研究を蓄積・展開していきたいと考えています。それに、この研究センターの成果を直ちにフランチャイズビジネス論の授業で学生たちに還元できるのは大きなポイントです。ここで学んだ人材を広く世に輩出することが、社会貢献にもなり、好循環が生まれると思います」(田嶋教授)

「学生は必ずしもフランチャイズ業界を進路に選ぶわけではありません。しかし、フランチャイズビジネスについての正しい知識を身に付けておくことは、ビジネスパーソンとして武器になり、その人が社会で活躍すれば、フランチャイズ業界にとっても、日本経済にとっても意義のあることだと思います」(池田教授)

フランチャイズビジネスの実態を正しく知り、その仕組みを理解することは、日本経済成長の鍵を握るかもしれません。そして、その特色ある学びの価値を明確に打ち出していくことこそが、大学の生き残りをかけた戦略の一つになるはずです。

学校散歩

スダレレンガが歴史を伝える 文京キャンパスA館

商学部、政経学部、大学院、別科 日本語教育過程の学生が学ぶ拓殖大学文京キャンパス(文京区小日向)。1932(昭和7)年築のA館(本部棟)は、表面にスクラッチ加工を施したスダレレンガ(スクラッチタイル)が特徴でキャンパスのシンボル棟といえます。正面には、初代校長で内閣総理大臣もつとめた、桂太郎の銅像とヒマラヤスギが立ち、学生たちを見守っています。



学内随所に出没する大学祭実行委員会イメージキャラクター「タッピー」。2015年に学生が考案しました。



脳のカラクリ

誰も気づいていない “真の欲求”

1

枝川義邦

重い腰を上げるには、自覚が重要

モチベーションとは実に儚いものです。なかなか言うことを聞かないじゃじゃ馬であり、つかみ所がなく、いったんつかんでもスルリと逃げてしまうウナギのようでもあります。出るのか、出ないのか、予想だにしないことから、オバケのようだと評した人もいます。

秋から冬にかけて日照時間が短くなり、心の晴れない日が続きがちになります。寒さも手伝い、体も縮こまると、やる気を上げるのがなかなか難しいでしょう。今回は、モチベーションを高めるための第一歩となる、“欲求の自覚”に注目することにします。

人は手に入れた「結果」に対する「欲求」に気づくと、「モチベーション」が高まってきます。そして、その結果を得るための「行動」を起こすようになるものです。つまり、モチベーションとは「(重い腰を上げて)行動に移すためのスイッチ」を入れる役目といえましょう。モチベーションのスイッチを入れるのは自身の「欲求」となりますが、皆さんも仕事やプライベートなど、場面によって行動につながる欲求の種類や強さは異なるはずです。場面は違えど、やる気を高めるためには、自分の「真の欲求」をどれほど自覚できるかがカギとなります。ところが、多くの人は自身がなにを欲しているのかを正確には認識できていないのではないのでしょうか。そこで今回は、欲求の気づき方をご紹介します。

欲求を知るには、5段階説が役立つ

自分の欲求についての理解を深めるには、米国の心理学者エイブラハム・マズローが提唱した“欲求の段階性”を基に考えるとわかりやすいでしょう。マズローの説に従うと、人間の欲求は下位から順に「生理的欲求」「安全欲求」「社会的欲求」「承認欲求」「自己実現欲求」の5段階に分かれます。

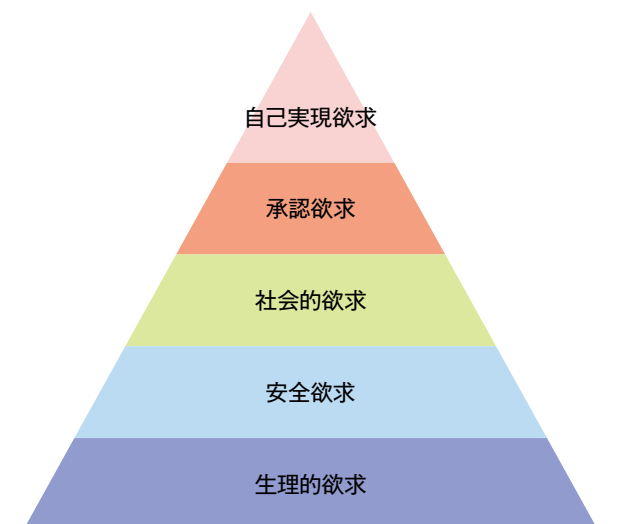
自分の欲求がどの段階にあたるかを考えてみると、どのような物事がやる気をくすぐるのかをつかめるはずです。例えば、あなたが「来週までに、プレゼンの資料を作る」という課題を抱えているとします。課題をこ

なしたことで自分が得られるものは、5段階のうちどこにあるのか、と想像してみてください。仕事を頑張って生活を安定させたいなら「安全欲求」になりますし、上司や同僚に褒められたいなら「承認欲求」、自分の能力を納得いくまで高めたいなら「自己実現欲求」と捉えられます。自分に承認欲求があることがわかったら、上司や同僚に認められた姿(望む結果)をイメージしたりすると、やる気もくすぐられます。実際には、複数の欲求が同時に生じているでしょう。目的の裏にある自身の欲求を一つずつ丁寧に読み解き、手に入れた姿を想像することで、「やる気のスイッチ」も入っていきます。

ところで、やる気が高まる理由がいつも同じようなものであった場合には、何か心に欠けた部分があるのかもしれない。私たちは人生で大事にしていることや、これまで満たされなかった対象に欲求を持つことが多いものです。自分の欲求のクセに気づいたら、「実は心に欠けた部分があるのではないか」と意識するだけでも、モチベーションを高められるでしょう。

さらに、「思わず買ってしまった」「それがないと心が満たされない」と感じるものがあれば、それは5段階のどれにあたる欲求なのかと一度立ち止まって考えてみるのも、やる気を高めるツボをに気づくよい手となります。他人に伝える必要はありません。正直に自分の心を見つめ、「真の欲求」に迫っていきましょう。

図表 ● マズローの欲求5段階説



金沢工業大学

学生が生み出した 世界初のカードゲーム



次世代の教育に力を注ぐ 大学初の「SDGs推進センター」

多彩なプロジェクトを通じて「自ら考え行動する技術者」の育成を目指す金沢工業大学。4学部12学科を擁する理工系の大学で、「学生たちがこれからの社会を豊かに生きていくためには何が必要か」という視点で学びを提供しています。

SDGsに関連する教育もその1つで、2017年12月に「SDGs推進センター」を立ち上げました。創設の中心人物でもある、センター長の平本督太郎さんは「本センターは、若者、子どもたちと共にみんなが幸せになれる未来を創造することを目指し活動しています」と、説明します。

当時、SDGsに力を入れている大学は少なく、このようなセンター設立は日本の大学では初めてでした。大学は

「第1回ジャパンSDGsアワード」を受賞していますが、このことから先駆的に取り組んでいたことがわかります。

センターは企業や自治体、学校などにSDGsを普及するために、ワークショップなどを開催しています。このセンターと連携しながら活動しているのが、学生プロジェクト「SDGs Global Youth Innovators (GYIs)」です。今回紹介する「THE SDGsアクションカードゲームX(クロス)」はGYIsが企画開発しました。

きっかけは、平本さんが「SDGsのことを知ってもらいながら、アクションにつながる第一歩を踏み出せる仕組みがないか」と悩んでいたときに、学生がゲームに関心が高いことを知ったことでした。そこから平本さんの呼びかけでGYIsが結成されたのです。学生たちは世界の人々に楽しんでもらえるゲームを志し、制作に乗り出しました。4カ



SDGs推進センター

月ほどで試作品をつくり、学生から企業、さらには国連幹部にまで試してもらい、その意見を反映しながら改良を重ね、2018年9月にリリース。「SDGs推進センター」のウェブページから無料で「日本語版」と「英語版」をダウンロードできるようにしました。

このゲームは、SDGsの目標を達成するときに生じる新たな課題を記したトレードオフカードと、問題解決に使える技術や製品、サービスの絵が描かれたリソースカードの2種類のカードで構成されます。例えば、トレードオフカードには「移民を受け入れたら、国民の失業率が上がり始めた」などがあり、リソースカードには「ドローン」「建築」「職人」などが描かれています。

「プレイヤーはオリジナルのリソースカードをつくることもでき、クリエイティブな発想が促されます」と、平本さんはこのゲームの独創性を指摘。

ダウンロード版は公開すると同時に好評を博し、ダウンロード数は9076件に達しました(2021年10月末時点)。ユーザーの声に後押しされ、製品化にも踏み切り、月250〜400個の販売に至っています。

プレイすると 問題解決能力を伸ばせる

さらに幅広い世代にカードゲームを普及させるため、センター主催で子ども向けのワークショップを行っています。体験した子どもの保護者からは「子どもが社会的な質問をするようになった」などの声が寄せられました。

また、学校関係者がゲームを授業に取り入れたところ、「普段は手を挙げない子が積極的に参加している」という感想も。これらの話を受けて平本さんは、「『人の意見を否定しない』というルールが、子どもたちの積極性や主体性を引き出すことにつながっている」と、分析します。子ど

もたちはカードゲームを通じ、SDGsについて学ぶだけでなく、能動的に社会と関わる能力を育てているのです。

「SDGsのゴールは2030年ですが、それで終わりではなく、その先を見据えることが重要です。そのためには、まず自分たちでつくったゴールを自分たちの力で実現していく。そうした行動につなげるために、まずは身近なゲームをきっかけにもらえたらと思っています。遊びを通して、自然と問題解決力を養っていけるのもこのゲームのよさです」

平本さんは今後の目標について、2025年に日本万博が開催され世界中の注目が集まるタイミングで、「積み上げてきたことを世界に発信できれば」と、さらなる意欲を示します。他方、各界からのニーズが高まっていることを受け、今年8月にはGYIsのコアメンバーだった学生らが、SDGs教材の開発とサービスを提供する株式会社LODUを起業しました。同大学発信のSDGsの推進活動は、着実に広がりを見せており、今後の展開にも期待がかかります。

「THE SDGs アクションカードゲーム X(クロス)」 のルール

人数

4〜6人(ファシリテーター1人、プレイヤー3〜5人)

遊び方

- 1 ファシリテーターは各プレイヤーにリソースカードを3枚ずつ配布する。
- 2 ファシリテーターは、トレードオフカードを1枚選び、そこに記された課題を読み上げる。
- 3 それを聞いたプレイヤーは、手元にあるリソースカードを1枚選び、②の問題解決策を考えます。そのアイデアをカードと共に提示する。
- 4 あとからカードを出す人は、前に出されたアイデアを引き継ぎながら「それでは、さらに〇〇〇します」と自分のアイデアを提案する。
- 5 全員がアイデアをかけ合わせたら、全員で拍手をして次のトレードオフカードに移る。

ポイント

- 勝ち負けを競うものではない。
- 人の考えを否定しない。
- 人のアイデアに掛け合わせて自分のアイデアを出す。
- 全員で協力してトレードオフの解消に挑む。





新しい芽を 育みつつ 伝統も守る

▶ 法人名 金城学院
▶ 大学名 金城学院大学



DIA GIRL 2021年7期生

01

2019年「第5回学生団体総選挙」(全国各地で活動する学生団体・サークル・部活動を表彰)において、1178もの参加団体の中から「総合グランプリ」を受賞した「DIAGIRL(ディアガール)」は、カンボジアでのNGO活動を経て研究の道に進んだ国際情報学部・佐藤奈穂准教授のゼミ学生が、カンボジア女性と共に作り上げるアクセサリブランドです。女子大生がその感性を生かしてイヤリングなどをデザインし、夏休みにカンボジアに訪れ、現地の女性にアクセサリを制作してもらいました。

完成したものはECサイトやマルシェ、各大学の学園祭などで学生自ら販売し、販売収益は現地の女性たちに還元しています。

2021年度はコロナ禍の影響でカンボジアへの渡航が難しいため、アクセサリーの材料を現地に送り、Zoomで作り方を教えて制作をしてもらい、完成した商品を日本に送り返してもらうことで完成させました。また今年度は、日本で暮らす外国人にも目を向けようと、愛知県在住のカンボジア出身の技能実習生との交流を図る新企画「DIA Family Project」を始動しました。

まずは技能実習生を取り巻く実状を把握するため、聞き取り調査を実施。調査から、日本語学校の入学や渡航手続きの際に多額の借金を抱えることや、不当な労働搾取、外国人差別などの人権侵害といった問題が明らかになりました。技能実習生の多くが

大学生と同世代の若者で、日本に憧れを抱いて訪日してきます。ところが、日本で実習を経験すると、日本を嫌いになり絶望して帰っていく人が多いという実態が見えてきたのです。

そこで、同世代だからこそ解決できる問題に焦点を当て、日本での暮らしが快適になるサポートを行いたいと考えました。仏教が根付いているカンボジアに馴染み深いお寺を会場に、7月からは、月に3、4回のペースで日常的な日本語習得を支援する「日本語講座」や、浴衣やスリカ割りなどの日本の文化体験を行っています。さらに、これから訪日するカンボジア人技能実習生に向けて、地下鉄の乗り方やカンボジア食

品が手に入るショッピングリストなどのお役立ち情報を発信するサイトや動画制作にも着手します。コロナ禍においても、カンボジア支援活動を続けていきます。

ところで、今年は同法人の金城学院中学校・高等学校が、1921年に日本で初めてセーラー服を制服として、ちょうど100周年となります。このことを記念し、洋菓子店「カフェタナカ」とコラボレーションしたクッキー缶を作りました。金城学院の学生・生徒・園児、卒業生・卒園生・保護者・教職員に対し720個限定で販売したところ、好評を得て完売しました。オリジナルの缶は制服生地との濃紺に合せています。縁取りには濃紺に映える金色を配し、中央には

誇らしく艶やかな校章をあしらひ、金城学院らしいデザインとなっています。



下／復元した制服を今の生徒たちが着用

コロナで中止と なった研修旅行を 学内で再現

02

▶ 法人名 就実学園
▶ 大学名 就実短期大学



上／手遊びの様子
下／1・2年生合同映像スタンプ

が凝らされており、保育現場に活かせる遊戯のアイデアを動画で紹介。発表を通して、刺激を受け合いました。

参加した学生たちからは、「協力して作り上げることの大変さと、それによって得られる達成感を味わうことができ、最高の思い出作りができた」「就実に入学会よかった」といった感想をもらいました。研修旅行委員のメンバーは、「何度も会議を重ねて大変でしたが、クラスの仲間に感謝の気持ちを伝えられ、委員になってよかった。この経験を今後活かしていきたい」と、振り返りました。

研修旅行委員が中心となり幼児教育学科のパワーを総動員した本イベントは、「コロナ禍においてふさわしい行動をしながら、保育者になる自覚と責任を持ち、常に感謝の気持ちを持って主体性や協調性を育む」という研修旅行の本来の目的を果たすことができました。

また、開催にあたってはソーシャル・ディスタンスと換気を徹底し、歓声が上がる場面では、声を出さず拍手で反応するなどして、新型コロナウイルス感染症防止対策をとりました。制限はありましたが、実際の研修旅行に劣らず充実した楽しいイベントとなりました。

本学の幼児教育学科では、中止となった研修旅行の代替企画として、学内イベント『Come back 研修旅行～これが幼教じゃ！～』を4月23日に開催しました。

昨年12月から2年生の研修旅行委員会10名が中心となって企画運営し、自然の中で親睦を深める「フレッシュマン研修」実現に向けて準備を進めてきました。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大により中止が決まったため、コロナ対策をしながら学内で楽しめる催しに切り替えました。

当日は、1・2年生と教員が各クラスのテーマカラーを身につけて参加しました。イベント前半は例年バス内で行うレクリエーションを教室内で再現し、自己紹介、手遊び、就実クイズ、ビンゴゲームなどを実施。入学したばかりの1年生が同級生や先輩と打ち解けるきっかけとなり、大いに盛り上がりました。

後半は研修旅行のメイン企画となる予定だった「タベの集い」に見立てたイベントを開催。毎年恒例のセレモニー「キャンドルサービス」は事前に映像収録し、当日教室で上映しました。

他にも、各クラスが約4分のクラス紹介動画を制作。動画制作を通じて、1・2年生の仲が深まりました。どの映像作品も工夫

聖学院大学は、東日本大震災直後から岩手県釜石市を中心に、継続的に復興支援活動を行ってきました。しかし2020年以降、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、現地での復興支援活動を見合わせざるを得ない状況になり、ボランティア活動は休止に追い込まれました。

そのような中、被災地に縁のある学生たちの「改めて震災について学び、防災の大切さと東北の魅力を伝えたい」という思いから、「東北オンラインスタディーツアー」を開催しました。

ツアーは8月27日と28日の2日間。学生13名、教職員11名に加え、同法人の女子聖学院高等学校から生徒2名、自由の森学園高等学校から生徒6名、教員2名の、計34名が参加しました。

初日は、東北出身の人文学部児童学科の学生2名に、それぞれが体験した東日本大震災について語ってもらいました。当時小学生だった2人ですが、大切な思い出の場所が震災後大きく変化してきたことや、ご家族との大切な思い出について話してくれました。また2人は「被災地としてだけではなく、東北の魅力を知ってほしい」と、乾燥ホヤ、牛タン弁当などの現物を手に、現地の文化や特産物をプレゼンする時間を設け、

参加者を楽しませていました。

2日目は宮城県石巻市と中継し、震災で娘さんを亡くされ、現在は語り部として活動されている佐藤敏郎さんに、震災遺構となった石巻市立旧大川小学校校舎を案内してもらいながらお話を聞きました。旧大川小学校では、津波により佐藤さんの娘さんを含めた児童74名、教職員10名が犠牲となりました。

まずは、献花台の前で手を合わせます。佐藤さんは、震災前の様子を映し出した何枚もの写真と共に、当時の様子を詳しく説明してくれました。

次に、震災当時、岩手県の小学校4年生だった岩手大学3年の佐野里奈さんを招待し、本学学生と対談形式で進行します。佐野さんは高校生のとき、母校の小学校で自身の被災経験をもとに仲間と作成した紙芝居による防災授業に取り組みました。その経験や防災の重要性について語ってもらいました。

ツアー終了後、参加者同士で感じたことを共有する時間を設けました。ある学生からは「風化させないためにも常に考えていきたい」という声が寄せられました。今回の学びを未来に引き継ぐためにも、東北の方々との関わりを続けていきます。

東北との絆を 確認できる オンラインツアー

03

▶ 法人名 聖学院
▶ 大学名 聖学院大学



上／被災地に縁のある学生がプレゼン
下／語り部の佐藤さんが当時の様子を語る

スポーツの力で 学生の愛校心を育む



学校法人 国土館理事長 **大澤英雄**

教育理念の継承

私学にとっては、建学の精神や学風がとても重要だと、私は考えています。それらが学生や卒業生のカラーを生み出し、大学の個性にもつながるからです。

学校経営の観点からいえば、差別化戦略にもなります。わが国土館についていえば、心身ともにたくましく、世のため、人のために尽くす若者を育成することが、創立者である柴田徳次郎先生以来、脈々と受け継がれてきた教育理念です。

私は学生時代、柴田先生と起居をともにして薫陶を受けました。したがって、理事長として柴田先生の教育理念を、後世に正しく伝える責務があると考えています。

柴田先生は学生をわが子のように大切に考え、深い愛情を注いでいました。私が汗と泥まみれになってサッカーの練習をした後、柴田先生に「なんじゃ、そのボサボサの頭は！ 床屋に行きなさい！」と叱られながらも、「散髪代がないなら、これをやるから行きなさい」と、小遣いをもらった経験があります。

柴田先生は頑固親父を絵に描いたような厳しい一面もあったのですが、実は心が大きくて、温かい人だったんです。

本学の近くには、幕末の志士を多く育てた吉田松陰を祭る松陰神社があります。柴田先生は、吉田松陰の教育を理想としていました。私はその理想を受け継いで、次世代につないでいきたいと思っています。

学生との絆を深める努力

当時の体育教員は、教育職員免許法の改正により有資格者が重宝され引く手あまただったため、学友の多くは、待遇のいいほかの学校に就職しました。ところが、私は本学に就職し、気がつけば60年が経過しました。それというのも、柴田先生の教えによって、私が国土館に対して強い愛校心を抱いていたからです。国土館大学は、いまや体育学部だけでなく、文系・理系の全7学部を擁する総合大学になりました。学生たちもスマートな現代っ子が多く、昔の“バンカラ”のイメージとは様変わりしています。

とはいえ、根幹となる国土館の教育理念は変わりませんし、変えてはいけないと思っています。現在の大学は、

ともすればマスプロ教育、一方通行の教育になりがちです。しかし、私は工夫次第で学生と教員が絆を深め合い、二人三脚で学びを進めることは可能だと考えています。大教室の講義では難しいですが、少人数制のゼミナールなら、教員が学生全員の顔と名前、プロフィールを覚えられるはずです。私は、時間が許す限り学内を回り、学生たちとコミュニケーションを取るようになっています。先日も自主的に構内のゴミを拾っていた学生を見つけて感心したので、名前と所属を聞きました。その学生は、“見知らぬおじいさん”に話しかけられ、げんそうな顔を向きました(笑)。しかし、そうした積み重ねが学生と教員との距離を縮め、アットホームな学風づくりにつながっているはずです。

スポーツが育む母校愛

もう一つ、国土館の特色を出そうと、私が力を入れているのがスポーツです。その一環として、2018年に本学の体育・スポーツ教育を一元管理する「国土館スポーツプロモーションセンター」を開設しました。本学は、体育学部が看板学部なのですが、ほかの学部の学生にもスポーツを勧めています。体育会に所属するトップクラスのアスリートだけでなく、一般学生にもスポーツに親しんでもらいたいですね。サークル活動も含めると現在、本学の学生のうち、6割ほどがスポーツ

●図表 プロモーションセンターのビジョン



に汗を流しているようです。

私は長年、体育学の研究とサッカーの指導に携わってきましたが、スポーツは、厳しい競争社会を生き抜く能力を育みます。実は、スポーツによって体力だけでなく、知力と気力も養われるのです。スポーツに打ち込むようになると、「勝ちたい」という闘争心が芽生えます。この「勝つ」ための努力が重要です。目標達成まで頑張り抜く強い精神力や意欲が身につくからです。

スポーツを通じて得たそうした能力は、ビジネスや人生でもプラスに働くでしょう。そのために、新しい練習法を考えたり、戦術を練ったりするなど、勝つことをテーマの中心に、共同して研究し強くなるのです。尊いのは勝つまでの過程のさまざまな知的活動や創意工夫であり、そうした経験も実社会で生かせます。つまり、スポーツは、心身ともにたくましい若者を育てるのに適しているのです。実際に、本学では「社会に貢献したい」と警察

官や消防官を目指す学生が多く、警察・消防の採用者数でトップを占めるようになりました。

さらに私は、学生たちに自分でスポーツを楽しむだけでなく、スポーツで頑張っている友人を応援するように呼び掛けています。最近はスマートフォンもあり時間を使うのが簡単で、スポーツなど苦行のように思える人もいでしょう。しかし、やるのは無理でも仲間意識をもって応援することは可能です。本学では、学生が全国大会などに出場する際は、バスをチャーターし、応援する学生を会場に送り届けています。本学のスポーツ情報を伝えるオフィシャルサイト「スポ魂」も立ち上げました。

スポーツは学生同士の一体感を生むだけでなく、教職員との絆を深めるのにも役立ちます。そうした取り組みによっても、教職員が親と同じ愛情をもって、強い人間を育てること、そして学生に母校愛が育まれることを、私は期待しています。

編集後記

第26号をお届けいたします。当財団の役員紹介では大澤英雄監事(学校法人国土館理事長)から監事の責務と役割をしっかりと果たしていくとの力強いメッセージがありました。また「私立大学等の今を聞く」の取材では、大澤先生の教育者としての原点である学生への熱い思いを語っていただきました。今号の特集やFocusには多彩な先生方にご執筆をお願いし、共通する課題の一つには、自身の時間(勉強法、

働き方等)をどう向き合うかがありました。時間については世代、個人、環境等々で多様な捉え方がありますが、どう過ごしていくかは人生そのものと言えます。日常の暮らしであまり気にしない「自分らしい時間とは」を改めて考える参考になれば幸いです。このほか、維持会員の特色ある取組等も豊富な内容となっております。今号にご協力をいただきました皆様に心より御礼申し上げます。(も)

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(2020年度)

加入法人数	594法人
平均登録者数	13万7319人
経常収益	751億円
経常費用	745億円
準備資産	1331億円

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。



公益財団法人
私立大学退職金財団