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107号
2023年3月24日発行
vol.30

◉理事会・評議員会報告
◉2023年度収支予算

特集

教養の海へ船出せよ！

和・洋・中、「古典」を嗜む

◉元祖ビジネス書、
『徒然草』の人生指南
◉名言の宝庫ギリシア＆
ローマの哲学者に学ぶ
◉論語・菜根譚に見る
人間関係キホンのキ

CONTENTS

Inauguration Message
優秀な人材の確保に向けて
◉野田賢治（私立大学退職金財団評議員）…… 3

特集
教養の海へ船出せよ！
和・洋・中、「古典」を嗜む

▶元祖ビジネス書、『徒然草』の人生指南 …… 4
◉吉田裕子（国語講師）

▶名言の宝庫ギリシア&ローマの哲学者に学ぶ …… 6
◉小川仁志（哲学者・山口大学国際総合科学部教授）

▶論語・菜根譚に見る人間関係キホンのキ …… 8
◉湯浅邦弘（大阪大学大学院人文学研究科教授）

Focus
理事会・評議員会開催報告 …… 10
▶2023年度 事業計画・収支予算

連載 Campus Cafeteria Collection［第1回］
店内BGMは、英語ニュース
◉CNN Café（近畿大学）…… 13

連載 未来を拓く学校人［第17回］
Win-Winなら絶対続く！　それが、「社会連携」の本丸
◉名城大学 PLAT（社会連携センター）…… 14

連載 未来を拓く学校人［第18回］
インターンから食育まで。役割広がる「新時代の学食」
◉南山大学 SWEETS MAGIC Lab.…… 18

維持会員通信 …… 20
▶ドローン活用でSDGs達成へ！ 新教育事業に着手／菊武学園
▶キーワードは香文化。中東を学ぶイベントを開催／久留米大学
▶妖怪がテーマのナイトミュージアム／駒澤大学

Special 私立大学等の今を聞く
経営で守るもの、変えるべきもの
◉野田賢治（浪商学園理事長）／守田芳秋（私立大学退職金財団常務理事）…… 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：Tran The Duy Vu / Shutterstock.com　裏表紙：DimaBerlin / Shutterstock.com
このほか掲載画像の一部は、Shutterstockのライセンスにより使用しています。

優秀な人材の確保に向けて

Inauguration Message

私立大学退職金財団評議員 **野田賢治**

2005年に私立大学退職金財団の評議員に就任し、早いもので18年目を迎えました。父である野田敏彦（浪商学園前理事長）も、2003年まで評議員を務め、2代にわたって当財団に関わることに、深いご縁を感じております。維持会員をはじめ関係団体の皆さまには長年大変お世話になり、誠にありがとうございます。

私立大学退職金財団はとても重要な役割を担っています。それはひとえに、安定的な退職金の給付が、教職員の退職後の生活を支え、ひいては優秀な人材確保にも役立つからです。

一方で、都道府県の私学退職金団体では、自治体の助成金カットなどで財政事情が厳しさを増しています。私は大阪府の退職金団体の理事長も務めているのですが、会費アップや給付金の抑制、ファンドの運用など、財政に苦慮しております。どの団体においても、持続可能な経営を考慮し、助成金増額への働きかけなど、さまざまな財政改善を進める努力を続ける必要があります。私立大学退職金財団の健全な運営に努めますので、引き続きご協力のほど、よろしくお願いいたします。

profile …（のだ・けんじ）学校法人浪商学園理事長。大阪私学経営者協議会会長・顧問、大阪私立中学校高等学校連合会会長・顧問などを歴任し、2012年より文部科学省の大学設置・学校法人審議会にて学校法人分科会特別委員、14年より委員に就任。19年、藍綬褒章受章。

構成◉野澤正毅　撮影◉梅田雄一

教養の海へ船出せよ！

和・洋・中、「古典」を嗜む

せわしなく情報が飛び交う現代。改めて「古典」に目を向けてみてはいかがでしょうか。
そこには、混沌とした今を生き抜くための「新しい観点」を見出すことができるかもしれません。

元祖ビジネス書、『徒然草』の人生指南

国語講師 吉田裕子

（よしだ・ゆうこ） 東京大学教養学部超域文化科学科を首席で卒業。学習塾や私立高校などで講師を経験し、現在は東進やGnobleの教壇に立つ。また、カルチャースクールや公民館で古典入門、文章の書き方講座などを担当し、幅広い世代からの支持を集める。著書に『仕事は「徒然草」でうまくいく 【超訳】時を超える兼好さんの教え』（技術評論社）など。

楽しめて示唆に富む！日本三大随筆の一角

『徒然草』は、鎌倉時代に兼好法師（以下、親しみをこめて「兼好さん」）によって書かれた随筆で、広く大衆にまで親しまれるようになったのは江戸時代のことです。吉原での遊び方や“あるあるネタ”をまとめた『吉原徒然草』という本が江戸時代に出ているのですが、パロディが成立するには、元ネタが広く知られていなくてはなりません。このことからも、『徒然草』の認知度の高さがうかがえます。

長年読まれ続けているのは、短編読切作品のように段ごとに楽しめる親しみやすい内容であるのに加え、現代でも人生や仕事に役立つ示唆に富んでいるからです。

例えば、第五十五段では家の造り方についてこと細かく記されています。「住まいは夏を考えて造りなさい」とか、「庭に川を造るなら浅いほうが涼しく感じる」、「天井を高くすると冬は寒く照明も暗くなる」などとかなり具体的なアドバイスが続く中に、ふと人生のヒントが出てきます。「家を造るときは用途を決めていない部屋や場所を設けておくといい。そういう遊びの部分が、実はいろいろ役に立ってくる」と。これは家に限ったことではありません。組織でも遊撃要員のような人たちがいることで、いざというとき柔軟な対応がとれます。時間や心にも余裕があったほうが、状況が変化したときにしなやかに対応できるものです。こういった人生に役立つ豆知識のようなものがふんだんにちりばめられているところが、大衆の心をつかんだのでしょう。

図表①　現代人に届けたい『徒然草』の言葉

多くの情報に触れて、疲れてしまっている人へ

つれづれわぶる人は、いかなる心ならん。
まぎるゝ方なく、たゞひとりあるのみこそよけれ。
（第七十五段）

【現代語訳】暇でやることがないのを嘆く人はどんな人なのだろう。
俗世間に交わることなく、一人で過ごすことこそ良いのに。

自信を持てない人

狂人の真似とて大路を走らば、則ち狂人なり。
悪人の真似とて人を殺さば、悪人なり。（中略）
偽りても賢を学ばんを賢といふべし。（第八十五段）

【現代語訳】狂人の真似といって道を走れば、それは狂人である。
悪人の真似をして人を殺せば、ただの悪人だ。（中略）
まだ真に賢くなくても、賢いことを学ぶ者は賢者と言えよう。

親しみやすさの中に潜む〝人生のヒント〟が、心をつかむ

700年前にデザイン思考を先取り

私が考える『徒然草』の凄いところは、今の時代にも通じる普遍的な学びや気づきが得られるところです。例えば、第百五十段は、ビジネスにおけるデザイン思考を彷彿とさせる内容になっています。

「何かを身につけようと思ったとき、中途半端な実力のうちはこっそり練習して、完璧にできるようになってから披露しようと思っている人は、一生上手にならない。下手なうちから上手な人に交じって、笑われてもめげずに練習していった人が最終的に上手になる」と兼好さんは言います。たとえ完璧な商品でなくても市場に出して、社会のニーズや流行などとのずれを確認し、フィードバックをもらいながら改善を繰り返すという思考は、今や商品開発の手法として確立しつつありますよね。新人の成長を考えた場合も、先輩たちの中にどんどん入っていって、意見やアドバイスをもらった方が早いはずです。

第二百十一段のように、メンタルマネジメントに関するアドバイスが書かれている段もあります。

「信頼したり、期待したりしすぎるから裏切られたときの恨みや怒りが大きくなるのだ。他人の厚意をあてにしてはならない。必ず心変わりをするので思い通りにならない場合がある。少し距離をとって期待しすぎない方が、良い結果を素直に喜べるし、悪い結果になったときもダメージは少ない」

もっともな話ながら、目をかけて育ててきた後輩や学生に期待するなといっても難しい。だから、こういったアドバイスは身近な人に言われると、受け入れにくいものです。しかし、700年前の人に言われると、不思議と素直に心に入ってきます。こういった説得力も古典の良さだと思っています。

「問いかけ」を読者なりに考え、真理にたどり着くきっかけにも！

読むたびに響く段が変化する

古典を読むとき、作品名や作者、概要をしっかりと把握し、最初から順に読んでいこうとする人がいますが、『徒然草』はもっと気楽に楽しんでもらいたい作品です。

段ごとのつながりが薄く、どこから読んでも差支えはありません。内容も『論語』の真似をして書いているところもあれば、老荘思想や仏教の影響を受けているところもあります。かと思えば、恋愛にまつわる内容があり、そこは『源氏物語』のような優美な文章でつづられているのです。しかも、段によって兼好さんの主張が変わっていることも。このあたりの揺らぎがあることも読み手の想像をかき立ててくれて面白いものです。

そのため、最初から順番に読み進める必要はなく、パラパラとめくっていって目に留まった段、何かを感じた段をじっくり味わってみてください。そして、そこで語られている内容や気づいた教訓を自分の身近な体験に置き換えてみると、スッと頭の中に入ってきます。第百五十段をデザイン思考と、第二百十一段をメンタルマネジメントと結び付けたように、ビジネスや仕事、会社や学校などで見たり聞いたり体験したりしたことになぞらえることで、さらに考えが深まっていくかもしれません。

また、『徒然草』には人生の名言や普遍的な教えのようなものがたくさん詰まっていると同時に、読み手に問いかけてくる側面もあります。兼好さんの主張に共感できないときは、自分ならどう考えるか深めていくことで、自分なりの答えや真理を見つけることができるかもしれません。

時間を空けて繰り返し読むこともおすすめです。そのとき自分が抱えている悩みや視座によって、心に刺さる段は変わっていくからです。最近の私のお気に入りは、第七十五段。SNSなど情報発信のメディアが発達して身の回りに情報が溢れ、心があちらこちらへ揺さぶられがちな現代に、大切な何かを教えてくれるような気がするからです。興味がわいたら、ぜひ読んでみてください。

図表②　日本三大随筆の比較

『枕草子』作者：清少納言

- 平安時代である当時の貴族社会や、自然美などを取り扱っている
- 「をかし（興味深い）」という言葉を多用。四季折々の醍醐味や宮中のエピソードを書き連ねた、自由な書きぶり

➡ 全体的に「明るい」雰囲気がある

『方丈記』作者：鴨長明

- 前半部分は、作者が実際に体験した五大災害についてや、そこから窺える、この世の無常さや理不尽さが描かれる
- 後半では出家した後の生活や、仏道への高まる念などが記されている

➡ 全体的に「暗い」雰囲気がある

『徒然草』著者：吉田兼好

- 社会や世相についての意見や批評、自然のことや教訓など幅広いテーマが気ままにつづられている
- 多方面における教養と、周囲への鋭い観察眼

➡「暗い」ものを見て、「しなやかに生きる」人生観が見て取れる

構成●八色祐次　撮影●石橋素幸

教養の海へ船出せよ！

和・洋・中、「古典」を嗜む

名言の宝庫ギリシア＆ローマの哲学者に学ぶ

哲学者・山口大学国際総合科学部教授 小川仁志

（おがわ・ひとし） 京都大学法学部卒、名古屋市立大学大学院博士後期課程修了。博士（人間文化）。商社マン、フリーター、公務員を経た異色の経歴。専門の公共哲学の観点から、「哲学カフェ」をはじめ哲学の普及活動を行っている。Eテレの哲学番組などメディア出演も多い。著書に『前向きに、あきらめる。』（集英社クリエイティブ）など多数。

“思考法”を発明したソクラテス

「哲学」の一般的なイメージとしては、近代の哲学者カント、ヘーゲル、デカルト、ニーチェらの名前を思い浮かべる方が多いかもしれません。しかし、その発祥は古代ギリシアまで遡り、二千数百年前アテネを中心に発展、その後、ヘレニズム期の哲学を経て、古代ローマの哲学が登場したというのが大きな流れです。この流れをもう少し細かく見てみましょう。

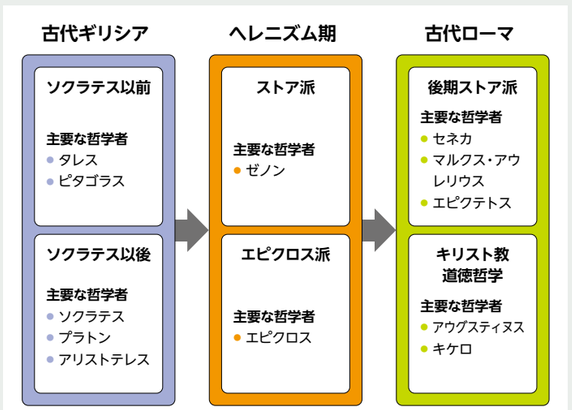
まず、古代ギリシア哲学は、大きく2つに分かれます。ソクラテス以前と以後です。ソクラテス以前の哲学者は、タレスやピタゴラスのように、自然現象などを対象に思考していました。それに対して、ソクラテスは人間のあり方、生き方を問うたのです。

ソクラテスの哲学は、方法の上でも画期的でした。人間の新しい思考法を発明したといっていいでしょう。有名な「問答法」です。相手と対話し、問うことによって、考え方を吟味させ、相手の口から答えを導き出す。同時に、問答法は自分にも当てはめられます。自分自身に問いかけ、考えを吟味し真実に近づこうと試みるのです。

ソクラテスの後、弟子のプラトン、その弟子のアリストテレスらが哲学を発展させていきます。古代ギリシアの崩壊後、ヘレニズム期の哲学者が現れました。これも大きく2つに分けられます。エピクロス派（エピクロス）とストア派（ゼノン）です。前者は快楽主義、後者は禁欲主義です。

その後、古代ローマに突入。有名なのは後期ストア派のセネカ、マルクス・アウレリウス、エピクテトスらです。この時期に活躍した哲学者には、ほかに道徳哲学のキケロ、キリスト教哲学のアウグスティヌスがいます。

図表①　古代ギリシア～古代ローマ哲学の変遷



歴史を生き延びた「知」に宿る、現代でも通じる普遍性

「幸福」とは「生きがい」である

不確実性の現代において、古代ギリシア・ローマの哲学から学べることは多くあります。哲学は二千年以上生き残ってきた「知」ですから、その内容や言葉は普遍性を帯びているのです。

例えば、アリストテレスは「共同体主義」や「中庸」の大切さを説いています。古代ギリシアの都市国家ポリスという比較的小規模な共同体の中で、人が助け合いながら生きていくこと、加えて、共同体に貢献していくことが大事だとしているのです。中庸とは、自己主張などはほどほどにとどめた方が、物事がうまく進み、自分も幸せになれる、自己主張が強すぎると、相手から攻撃されたり、嫌われたり、自分の権利を失ったりする、ということを意味します。

ただ、注意していただきたいのは、共同体主義も中庸も、自己を犠牲にすることではありません。西洋哲学では必ず「自分」が中心にあります。共同体主義も、自分だけを重視するのではなく、自分というのは共同体の中にあることを意識するのが大事だということです。

また、アリストテレスは人生において何が幸福なのかも説いています。共同体主義や中庸の実践を通して「エウダイモニア（幸福）」を見出すことが大事だといっています。ここでいう幸福とは、刹那的な幸福感ではなく、「生きがい」だと、私は理解しています。

この点も現代社会に当てはめられます。目先の欲望を満たすことに気を取られて、生きがいを考え、追い求めることをないがしろにしている時がありませんか。それが、現代人の不幸の原因ではないかと思います。最近、Well-beingが注目されているのも、単なるHappinessではなく、アリストテレスの説いた生きがいの大切さと同じなのではないでしょうか。

仕事でも、お金のために仕方なく働いていると思うのではなく、誰かの役に立っている、社会に貢献しているという意識を持てれば、取り組み方も変わってくるでしょう。それがそのまま生きがいになるかは別として、生きがいを形成する一部にはなり得ると思います。

当たり前を疑い、自分で考えることによって世界の見え方が変わる

自分の務めが何なのかを問い直す

一方で、多くの人がなんとなく生きづらさを感じている現代において、改めて自分の存在意義、使命を意識することが大切ではないでしょうか。そこでおすすめなのが「自分を鼓舞する哲学」です。その代表格が、古代ローマのマルクス・アウレリウスです。彼は第16代ローマ皇帝として、戦場で自分を鼓舞しながらメモを取り続けました。それを集めたのが『自省録』です。

『自省録』で私が一番好きなのは、「人間の務めを果たすために、自分は朝起きるのだ」という言葉です。朝、起きるのがつらいと感じた時、人間の務めを果たすため、自分が生まれた役目を果たすために起きるのだと自らを鼓舞するのです。

これは起床時に限ったことではなく、日常や仕事でダラダラしてしまう時などにも、自分は何のために働いているのか、自分が持つ何かしらの能力をどう生かすべきなのかを問い直すことで、自分を律することができると思います。

哲学というのは、単に考えることではなく、常識を超えて考えようとすることです。当たり前を疑うこと、答えは一つではなく、相対化していろいろな見方をすることです。ただ、それだけだと「悪しき相対主義」になりかねないので、そこで終わるのではなく、多様な視点からもう一回まとめ直す行為が大事になります。

哲学的思考により、世界の見え方が変わってきます。日常生活が豊かになり、ビジネスにおけるイノベーション創出にも有効です。

哲学の古典に興味を持たれた読者の方は、物語やエッセイ的な本から入るのがおすすめです。例えばプラトンの『ソクラテスの弁明』。文庫で非常に薄く、読みやすいです。前述のマルクス・アウレリウスの『自省録』もおすすめです。基本的に古代ギリシア・ローマの哲学は、平易な内容が特徴です。

また、哲学の予備知識があった方が理解しやすいので、入門書を手元に置いておくといいでしょう。拙著ではありますが『図解 小川仁志のやさしい哲学教室』（三笠書房）など、入門書を読んでから古典を手に取ると、理解しやすく、発見もあって楽しめるのではないでしょうか。

図表②　アリストテレスが説いた「中庸の徳」

- アリストテレスは人間の行為や感情における徳として「中庸」を挙げた。
- 例えば、勇気は蛮勇や臆病の中間的な状態である時、はじめて徳として現れる。
- このような物事を程よく心掛ける習慣によって、自分も幸せになれる。

構成＊田之上信

教養の海へ船出せよ！

和・洋・中、「古典」を嗜む

論語・菜根譚に見る 人間関係キホンのキ

大阪大学大学院人文学研究科教授 湯浅邦弘

（ゆあさ・くにひろ） 大阪大学大学院文学研究科修了。北海道教育大学講師、島根大学助教授、大阪大学助教授を経て、2000年4月から現職。専攻は中国哲学、中国古代思想史の研究、および大阪大学の源流「懐徳堂」の研究を行う。著書に『菜根譚 ビギナーズ・クラシックス 中国の古典』（KADOKAWA）、『中国思想基本用語集』（ミネルヴァ書房、編著）など。

中国古典は“処世訓の宝庫”

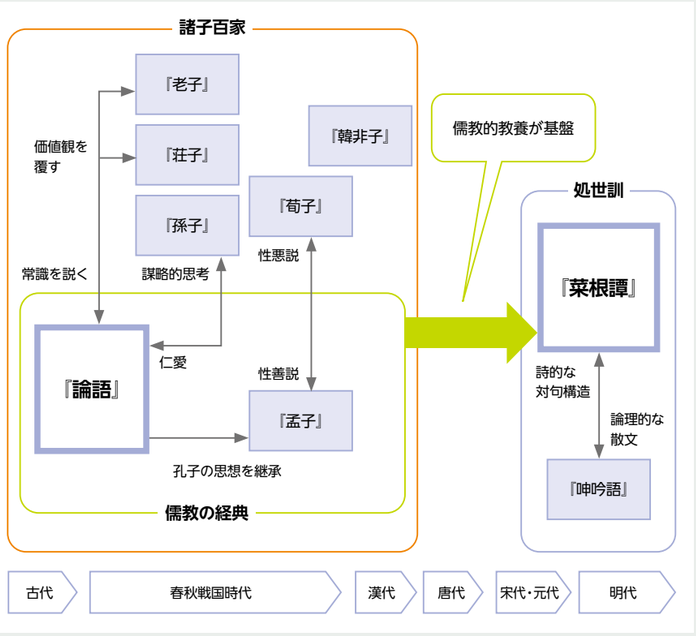
職場や組織内におけるコミュニケーションの取り方は、多くの人にとって悩みの種。そんな人間関係の問題に対する一つのソリューションとしてお勧めなのが、中国古典に学ぶことです。中国古典は処世訓の宝庫。「五十歩百歩」は『孟子』、「出藍の誉れ」は『荀子』といった具合に、今でも処世訓として使われる故事成語の多くが、中国古典を出典としています。

中国の歴史からは多くの名著が生まれていますが、特に処世術に関するエッセンスが詰まっている書物が『論語』と『菜根譚』です。

『論語』は、儒家思想の始祖である孔子と高弟の言行録で、孔子の死後、弟子たちが記録を持ち寄り、編纂したものとされます。歴史上、『論語』が登場したのは周王朝が衰微し、分立した国家が覇権を争った「春秋戦国時代」。学問の世界でも、「諸子百家」と呼ばれる多くの思想集団が生まれ各々の学説を主張した、文字通り百花繚乱の時代でした。

儒家の特徴は、人間社会を営む上で「仁」を根本に置いたことでしょう。仁とは、わかりやすくいえば他人への誠実さや思いやりを重視する、人間同士の望ましい関係性とされます。儒家は仁を重んじて、人間が家族や集団、地域との円満な関係を築く、安定的なコミュニティ形成を目指したのです。

図表① 中国古典の系譜



現代でも生きる！人心掌握ノウハウ

諸子百家の中でも、韓非子が唱え、戦国の世を統一した秦に採用された法家思想は、ルールで人間を規制し、社会秩序を維持する考え方です。集団を統制する即効性には優れていますが、支配者が上意下達で律する管理社会であるため、王の資質次第で衰退し、社会が乱れ、農民反乱などで王朝が滅んでしまいます。対して、『論語』には「これを導くに徳を以ってし、これを斉えるに礼を以ってすれば、恥有りて且つ格る」という言葉があります。つまり、「道徳や礼儀に反する行いをすれば、恥をかく」とすべての人間が自覚し、自らの行動を律することで、社会秩序を維持しようと考えたのです。法家が外圧（法）で国民を動かすのに対して、国民を内面から変え、権力者の目的通りの行動をするように仕向けるのが、儒家の考え方であったともいえるでしょう。儒家思想は、法家に比べ教育などで浸透させるのに長い時間を要しますが、政情の安定には大変有効です。これは江戸幕府が儒家思想を利用し、「太平の世」を実現したことからもうかがい知れるでしょう。

『論語』といえば内省的な「道徳の書」というイメージが強いかもしれませんが、もともとは儒学生が諸国の官吏になるため、就活（プレゼン）のノウハウなどを学ぶ実用の書でもありました。読み解いていくと、現実社会でも十分に活用できる実践的な知見が豊富に盛り込まれていると気づくはずです。

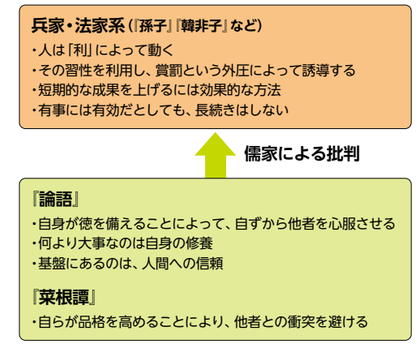
「君子は人の美を成す」というフレーズが『論語』には登場します。理想的な指導者であれば、メンバーを日頃からよく観察することで、才能や長所を見抜き、彼らの美点を生かすといった意味です。自分のことをしっかりと見て、得意分野を任せてくれるような教師や上司であれば「ついていきたい」と誰しも思うのではないでしょうか。手間と時間がかかりますが、人心を掌握するには、極めて効果的な方法といえます。

「一歩を譲って前進する」他人への寛大さがコミュニケーションのカギ

逆境を乗り越える「プラス思考」の教え

一方、『菜根譚』は、明代末期に成立したとされる随筆集です。処世訓を集めた書物としては、中国史上最高傑作と評価されています。著者の洪自誠は、高級官僚を務めた教養人、「士大夫」だったといわれています。

図表② 人心掌握思想の違い



兵家・法家系の人心掌握術は短期的な成果を上げたため、大いに参照できるが、長期的な関係を結ぶためには、『論語』や『菜根譚』が説くように、自分自身の徳性を磨き、他者から信頼され、心服されるようにするのが最善と考えられる。

『菜根譚』の教えは、逆境を乗り越える糧になると私は考えています。例えば、器に少ししか水が入っていなくても少なさを嘆くのではなく「もっと水が入るじゃないか」とプラス思考で捉えるように、『菜根譚』は諭すのです。そう思うことで、気持ちが軽くなり、前向きに生きられると教えてくれます。

『菜根譚』の特徴は、フレーズが逆説的で、対句になっており印象に残りやすいこと。例えば、「一歩を譲ることにより、実は、前に進む」と説いています。他人に寛大に接していれば感謝され、いずれ自分もメリットを享受できるというわけです。「情けは人のためならず」という日本の諺にも通じる考え方でしょう。また、「人の小過を責めず、人の陰私を発かず、人の旧悪を念わず」という一節があります。他人のわずかなミスや過去の失敗を責めたり、私情を暴いたりしないことが、良好な人間関係を保つ秘訣だというわけです。また上司の心得としては、部下を叱らなければならない場合、「他のことに結びつけて、それとなく注意したほうが良い」と助言しています。あからさまに厳しく叱責したりすると、部下は反省するよりも「恥をかかされた」と考えてしまい、上司を恨みかねないからです。

『論語』と『菜根譚』は、時代は違えども、人々が心の拠り所を失いかねない乱世に著されました。そして、数多の書物が生まれては消えた中国史において、千年以上人々に読み継がれてきたわけです。

人心を動かすなら、力やテクニックに頼らず、まず自らが考え方や行動を改め、人心に訴えかけるべきであるという方法論でも、両書は共通しています。この点も、他者に対する思いやりや優しさの重要性が改めて問われる現代社会にマッチしているのではないかと、私は考えています。

虚実様々な情報があふれる現代社会では、最後は自分で判断するしかありません。これらの書が、指針として役立つのではないでしょうか。

理事会・評議員会開催報告

当財団では2023（令和5）年度の事業計画・収支予算、公益通報者保護規程などの一部改正を議題に、2023年2月20日に理事会を、3月3日に評議員会をWeb会議で開催しました。

理事会では、2023年度の事業計画及び収支予算が承認され、公益通報者保護規程の一部改正、その他の議題についても、提案通り議決されました。その後に理事長及び常務理事の職務の執行状況、2024（令和6）年11月の稼働を計画した新退職資金申請システム開発の進捗状況、維持会員の状況等について報告しました。

公益通報者保護規程の一部改正は、2022（令和4）年6月に改正公益通報者保護法が施行され、公益通報者の範囲及び保護内容が拡大及び強化されたことに伴うものです。当財団は、公益財団法人として、維持会員の皆さまの退職資金についての安心、安全を損なうようなことがあってはなりません。リスクを早期に把握し、内部統制システム体制の整備や取組を通じ、社会的信用の向上を図り、当財団役職員の規程遵守の姿勢を内外に向け表明するものです。

また、退職資金の振込及び掛金等の収納代行の委託会社の事業終了により新会社と契約しました。収納代行会社の変更に伴い、口座振替日及び退職資金の交付日が変更となります（下記のご案内参照）。

事業計画及び収支予算の概要については次ページ以降を、事業計画書、収支予算書等の詳細については、当財団Webページをご参照ください。

■ 理事会・評議員会の決議事項・報告事項

第31回理事会

【決議事項】
1. 令和5（2023）年度事業計画書の承認について
2. 令和5（2023）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. 公益通報者保護規程の一部改正について
4. 就業規則の一部改正について
5. 給与規程の一部改正について
6. 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について
2. 新退職資金申請システム開発の進捗状況について
3. 維持会員の状況について

第26回評議員会

【報告事項】
1. 令和5（2023）年度事業計画書について
2. 令和5（2023）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. 公益通報者保護規程の一部改正について
4. 就業規則の一部改正について
5. 給与規程の一部改正について
6. 新退職資金申請システム開発の進捗状況について
7. 維持会員の状況について

ご案内

負担金の口座振替日及び退職資金の交付日の変更について

- 毎月26日の口座振替日を毎月月末日に変更
- 毎月月初（口座振替会員）又は毎月10日（銀行振込会員）の退職資金交付日を毎月10日に統一
- 2023年6月に預金口座振替依頼書の作成を依頼（新様式。7月31日財団必着）

負担金の口座振替日	退職資金の交付日
10月引落分より	11月交付分より
毎月月末日*	毎月10日*

＊金融機関休業日の場合は翌営業日となります。

■ 新退職資金申請システム開発の進捗状況について

新退職資金申請システムの開発では、2022年6月の第30回理事会において選定された日本電子計算株式会社との間で必要な機能や要求をまとめる要件定義が終了し、今後は落札価格を基本とし必要な見直し等には理事会で承認された範囲内で対応してまいります。

新システムの構築では、事務手続きで押印を不要とすることなどをはじめ、維持会員と当財団双方の事務の負担軽減等の効率化を図り、手続きの状況をわかりやすくするなど、利便性の向上を目指しています。

現在はシステムの詳細設計の段階で、2023年10月からシステム移行を開始し、1年間テストを繰り返し、2024年11月のシステム稼働を目指します。

事業計画の概要

事業計画書の策定にあたっては、当財団の設立趣旨、目的等を踏まえ、主要事業である退職資金交付事業そして情報システム整備、その他の取組について、安定的な業務運営を軸にしながら進めてまいります。

■ 事業の運営方針

法人運営について

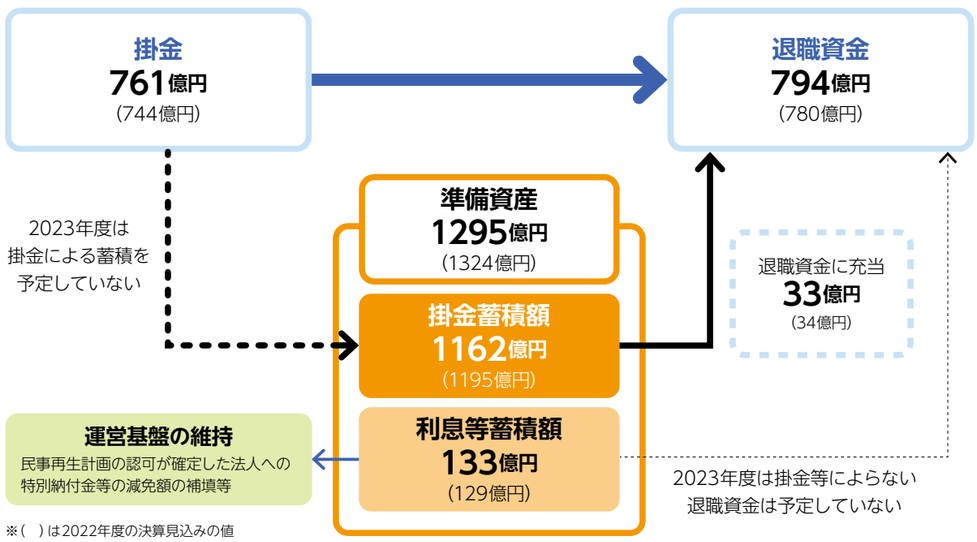
2023年度は、当財団を取り巻く社会・経済環境の厳しい変化や新型コロナウイルス感染症に対する国の方針などを注視しながら、様々な状況にも応じられるよう意思決定や業務執行に関わる体制の整備を一層強化してまいります。法人運営にあたっては、理事会、評議員会の定例開催、監事及び独立監査人による監査、理事長会議や常務理事会を通じ、各事業計画を安定的な事業運営のもとで進めてまいります。

退職資金交付事業について

第12次掛金率を適用する2年度目となる2023年度は、登録教職員数は13万7千人、掛金は761億円、退職資金は794億円で掛金との差額の33億円は準備資産から充当することを計画しました。

これは公益財団法人移行時の2013（平成25）年度からの運営方針「21年後に保有する準備資産を計画的に取り崩して退職資金の1年分相当額とするために退職資金交付額を下回る掛金額とする」よう実施しているものです。

■ 退職資金交付事業に係る収支計画

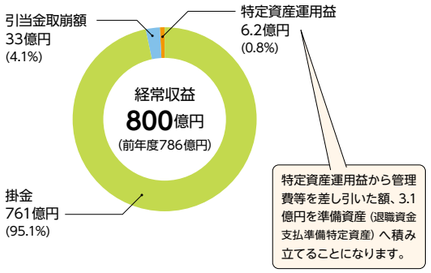


※（　）は2022年度の決算見込みの値

収支予算の概要

■ 経常収益

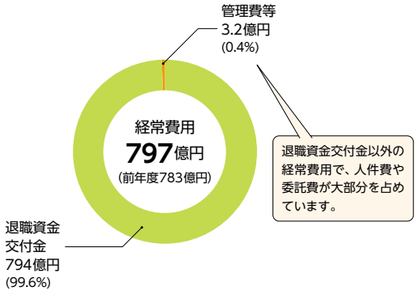
事業収入（掛金）は、第12次掛金率の推計額である761億円（前年度同額）としました。また、退職資金支出が掛金を上回る33億円を準備資産（掛金蓄積分）から取り崩すこと（引当金取崩額）などにより、経常収益計は800億円としました。



科目	2023年度	2022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	6億2240万円	5億9015万円	3225万円
事業収入（掛金）	761億円	761億円	0円
登録料	1018万円	987万円	31万円
加入金	9万円	52万円	△ 43万円
引当金取崩額	33億円	19億円	14億円
経常収益計	800億3387万円	786億174万円	14億3213万円

■ 経常費用

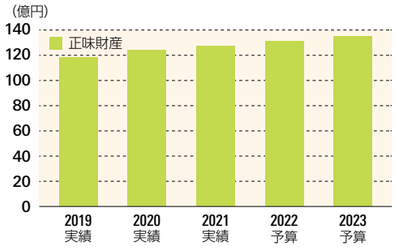
退職資金交付金は、3年ごとに実施する将来推計に沿った計画をもとに、前年度より14億円増の794億円としました。退職資金交付金以外の費用につきましてはほぼ前年度と同額を見込み、経常費用計は、797億円としました。



科目	2023年度	2022年度	増減額
退職資金交付金	794億円	780億円	14億円
役員報酬	2865万円	2865万円	0円
給料手当	9269万円	9351万円	△ 82万円
減価償却費	424万円	401万円	23万円
賃借料	1613万円	1693万円	△ 80万円
委託費	1億768万円	1億2939万円	△ 2171万円
その他	7266万円	7188万円	78万円
引当金繰入額	228万円	228万円	0円
経常費用計	797億2433万円	783億4665万円	13億7768万円

■ 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を勘案し当期経常増減額は3億954万円と見込みました。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、135億円としました。



科目	2023年度	2022年度	増減額
経常収益計	800億3387万円	786億174万円	14億3213万円
経常費用計	797億2433万円	783億4665万円	13億7768万円
当期経常増減額	3億954万円	2億5509万円	5445万円
一般正味財産期末残高	133億6987万円	129億5058万円	4億1929万円
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	134億6987万円	130億5058万円	4億1929万円

File 01

Campus Cafeteria Collection

店内BGMは、英語ニュース

CNN Café（近畿大学）

フライドチキンやエッグタルトなど軽食メニューを揃え、ソフトドリンクも充実。

近畿大学では2017年、東大阪キャンパスに「CNN Café」をオープンしました。これはアメリカのニュース専門放送局、CNNのプロデュースによるもので、日本の大学では初の試みです。店内ではCNNのニュースが常時流され、どの席からでもモニターを視聴可能。店舗を運営する淀川食品のスタッフは、「生きた英語を身近に触れる環境をつくり、学生の英語力を高めたいという、大学のご意向がありました」と説明します。

アメリカのカフェの雰囲気を味わってもらうため、フードもドリンクもベースはアメリカン。大きなホットドッグの「近大ドッグ」など、オリジナルメニューも人気です。店内ではCNNデザインのマグカップなどのオリジナルグッズや、英語の雑誌なども購入可能。収容人数は最大60人で、コロナ禍前は立食パーティやゼミでもよく使われていたそうです。ビブリオシアターという新しい図書館と同じ棟内にあり、洋書片手にお茶をする学生もちらほら。学生や教職員の、新たな憩いの場になっているようです。

文●野澤正毅　撮影●梅田雄一

名城大学

PLAT（社会連携センター）

名城大学社会連携センターの皆さん。天白キャンパスの「M-STUDIO」は、東海発の起業家育成プロジェクト「Tongali」の起業活動拠点の1つとして、2022年に完成した。

Win-Winなら絶対続く！
それが、「社会連携」の本丸

「地域に根ざした大学」ゆえの発想と行動力

名城大学は3つのキャンパス（天白、ナゴヤドーム前、八事）に10学部9研究科を擁し、約1万5000人の学生が学んでいます。多彩な学びのコンテンツを提供し、社会のニーズを捉えた教育・研究を展開する同学に、ブランド力強化につながる組織が新設されたのは2017（平成29）年のことでした。それが「名城大学と社会の資源をつなぐ。」をミッションに、学生、教職員、企業、自治体、NPOの活動をつなぐコーディネート組織「社会連携センター」、通称PLAT（プラット）です。

社会連携センター長でもある農学部の加藤雅士教授は、こう語ります。

「本学の学生の7、8割は中部圏の出身で、約20万人いる卒業生の多くも中部圏で就職しています。モノづくりが盛んなエリアなので、製造業の経営者として活躍している卒業生もたくさんいます。加えて産官学連携による研究、各種ボランティア活動、公開講座の実施など、これまでも地域に根ざした大学として、教育や研究だけでなく社会とのつながりを重視してきました」

こうした土壌がある大学にPLATができた背景には、複数の要素があります。

大学の知を活用して地方創生を推進しようとする社会的な動きが活発化したこと。理系学部が主力の名城大学では、従来オープンイノベーションが盛んで、産業界からさらなる連携が求められたこと。そして中期事業計画※において、「教育」「研究」とともに「社会貢献」がミッションに据えられたこと。PLATはこの事業計画を具現化する活動の1つに位置づけられています。これによって、これまでどこに相談してよいかわからなかった大学との連携相談窓口を大学として明確にする狙いもありました。

「外からの依頼」には「学生の学び」が必須

ブランディング、連携の場づくり、公開講座、アントレプレナーシップ人材育成プログラムの提供など、PLATの活動は実に多彩。職員の皆さんはどのような点に注力しているのか、社会連携センター課長の才木亮嗣さんに聞きました。

「私たちの使命は、1つには、従来の社会連携事業の継承です。学外からの連携ニーズを受け付け、大学が何を求められているのかを確認し、教員や学生団体とスムーズかつ、組織的・継続的にマッチングしていきます。その際大切にしているのは、対話により連携を進めること。学外からのリクエストを機械的に割り振るのではなく、対話しながら、双方にとっていいものにしていくことに心を砕いています。そうしてできたイベントやプログラムを足掛かりに、学生には次のつながり、さらにその次のつながり……と、つながりを深めて成長していってもらいたいと思っています」

2021年度に学内外から舞い込んだ連携の相談は、実に160件。前年度からの継承事業を含め200件を超える規模になりました。連携事業を生み出すため、PLATが柱にしているのが「相談窓口」「交流・活動の場の提供」「連携事業を生み出す仕組みづくり」の3つです。

相談窓口では、「単なる協力依頼」を「学生の学びの機会」に翻訳していることが特徴。社会連携センター社会連携アドバイザーの宮原知沙さんは、「大学への相談は、学生へのイベント協力や会場提供、学生のアイデア募集など多様ですが、本学では相談先の実現したいことと合わせて、学生のよりよい学びになる、あるいは専門分野の実践教育や研究につながることを重要視しています。相談をいただいたときは、その点を大切にしてコーディネートしています」と話します。

例えば、名古屋市から「ホストタウン事業の一環で、カナダの車いすバスケットボールの事前キャンプ会場として体育館を使用したい」と相談があったときには、場所の提供だけではなく、学生の実践機会につなげました。名城大学にはエアライン業界の研究をしている学生の自主的なグループM-Line（エムライン）があります。そのメンバーが選手を空港で出迎え、気持ちよく、快適にキャンプしていただけるための案内やサポートの仕方などを考える機会にしたのです。双方とも満足度の高い活動となりました。

共創空間では、子どもが進行役のイベントも開催

2つ目の柱は「交流・活動の場の提供」。その1つがナゴヤドーム前キャンパスにある共創空間「社会連携ゾーンshake（シェイク）」。複雑な社会問題の解決に向け、行政、企業、NPO、大学などが垣根を越えて交流する機会を創出し、多様な人の交流を通じて社会課題に取り組むプロジェクトの発生をねらう場として設置されました。

shakeを一緒に盛り上げてくれるパートナーシップ団体は152（2023年2月時点）。NPOや行政、社会人・学生団体などさまざまなセクターから相談があり、コロナ禍前は年間400件を超える活動が実施されました。「相談を聞いて、学生の学びになると感じたら連携事業につなげてきました。shakeがたくさんの縁をつないでくれました」と、宮原さんは話します。

shakeの象徴的な活動の1つが、地域の人たちと社会連携センター職員とで立ち上げた「名古屋フューチャーセンター」です。発足は、shakeができてすぐの2016年8月。さまざまなセクターで働く社会人有志や学生が、仕事や学校の後に得意分野を生かし、日替わりで講座を実施するというものです。親子での

学習意欲をくすぐるのは社会や起業家とのコラボ。ここなら、それができる！

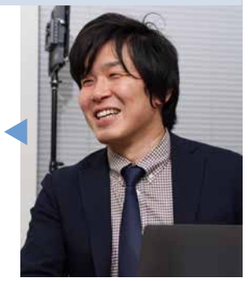
社会連携センター長、農学部教授　加藤雅士さん

加藤ゼミではコンビニエンスストアと連携して商品を開発した。写真はキャンパスでの試食会の様子。

連携事業では学生の実践機会として、カナダの車いすバスケットボールの選手を学生がアテンドした。

「下請け」の発想は捨てる。対話を通じ、社会と本学双方の最適解を導き出す

社会連携センター課長　才木亮嗣さん



※開校100年にあたる2026年を目標年とする戦略プラン「MS-26」（Meijo Strategy-2026）。この中で「生涯学びを楽しむ」という価値観のもと、「教育」「研究」「社会貢献」の3つをミッションに掲げている。

4限が終わると、学生がM-STUDIOに集まる。新たな動線ができた

社会連携センター 社会連携アドバイザー
宮原知沙さん

参加も多く、子どもが「自分もやりたい」と、子どもファシリテーターも誕生。セクターや世代を超えたコミュニティの輪が広がりました。

大人数から少人数まで多彩な学びの場を用意

3つ目の柱「連携事業を生み出す仕組みづくり」も多彩です。例えば「社会連携フォーラム」は年1回、最新の共創事業や共創を生み出す事例を学ぶ機会を提供するもので、数百人規模が参加します。対して少人数で対話を深める「PLATラボ」は、学生、教職員、そして企業や自治体などが同じテーブルにつき、対等かつ主体的に議論をしながらアイデアを出し合い、問いに対する解決策を見出していきます。

そのほか、学生が「何かしたい」という思いを言葉にし、社会で活躍されているメンターにアドバイスをもらい、アイデアの実践に挑戦する3カ月間のアクセラレーションプログラム「DRAFT（ドラフト）」や、コロナ禍には大学教員による「オンライン公開講座」を実施しました。オンライン公開講座は少人数対話型で、講師による講演を聞いた後、グループワークを行い、そこで出た意見を全体でシェア。講師も参加者も共に学びあう場としました。もともとはビジネスパーソン向けでしたが、参加制限はないため、県外の社会人や卒業生、高校生の参加もありました。これからの時代に合わせた公開講座の開催方法はずっと課題となっていましたが、コロナ禍を機に実践できた取り組みでした。

2022年、新たなモノづくり空間が誕生

2022年3月に新たに加わったのが、アイデアを形にする起業活動拠点としてのモノづくり空間「M-STUDIO（エム スタジオ）」です。開設のきっかけは、名古屋大学を中心とした東海発起業家育成プロジェクト「Tongali（トンガリ）」への参画。同プロジェクトにおける起業活動拠点の1つとして、天白キャンパスに誕生したのがM-STUDIOです。

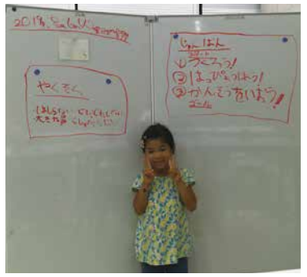
室内には3Dプリンターやレーザーカッターなどの機械がそろい、試作ができるうえ、交流できるのもポイント。現在約250人が登録し、1日平均20人ほどが利用しています。

イベントも週1、2回開催中。起業家のトークイベントや、AIやIoTをテーマにしたセミナーなどで、参加者を20人程度に絞っているのも特徴です。

「イベントなどは大規模というよりは小規模で開催。少人数でも興味関心の高い学生が集まり、友達になり、コミュニティとなっていくという流れをつくりたいと思っています。ナゴヤドーム前キャンパスの学生も、シャトルバスでM-STUDIOに来てくれます。文理融合型の総合大学として、ものづくりやIoTなどの基礎知識をつけ、分野を超えて共創できる土壌づくりになればと考えています」（宮原さん）

M-STUDIOの開設後、早くも2つの学生グループがここを拠点に活動を始め、ビジネスプランコンテストへの出場支援やアプリ開発、XR技術といった独自の勉強会を開催するなど、コミュニティの活性化にもつながっています。

起業家人材育成に向けては、ほかに「EXPLORER（エクスプローラー）」という同学独自のプログラムも用意しています。講師は中部電力の新規事業室の社員をメインに、産業界で活躍中の起業家が務めます。体系的にアイデア創出から事業化までの各種ノウハウやマインドセットを学ぶ内容で、半年間のスケジュールで事業計画を練るまでの「ベーシック」と、前後期で年間を通じて事業をブラッシュアップする「アドバンスト」の2コースがあります。起業するかどうかにかかわらず、社会で求められる「課題設定をして解決できる力」が身につきそうです。



ナゴヤドーム前キャンパスの「社会連携ゾーンshake」は、2016年の開設以来さまざまなイベント・活動の舞台となっている。海外のスタートアップ向けガイドブック『STARTUP GUIDE NAGOYA』（2021年初版）でも紹介された。イベントでは子どもファシリテーターも誕生。

M-STUDIOでは学生独自の勉強会や活動が定期的に開催されている。

「名城に頼めば何とかなる」その思いに応え続ける。やがてそれが、文化になる

社会連携センター事務部長 **北堀由美**さん

継続のコツは、手間を惜しまないこと

実は、ここまでに紹介した各種プログラムは課外活動に位置づけられ、単位にはなりません。しかし、これらのほかに教員と連携し、授業やゼミ活動とコラボレーションするパターンもあります。PLAT側が勧めるだけでなく、教員側から「マインド醸成のために適切なゲストはいないか」「ゼミで商店街をフィールドに課題設定をしたい」などといった相談が寄せられ、コーディネートすることもあるそうです。

センター長の加藤教授は、PLATでつながりができた学外講師や食品関連の起業家を授業に招き、アントレプレナーシップ講座を実施しました。土曜午後に集中講義として、マーケティングやビジネスプランについて講師がレクチャー、学生がプレゼンテーションをするという内容です。

「農学部なので本来、経営の授業はほとんどありません。それでも、経営の知識をつけておくことは、企画を練る際などに役立つと考え実施しました。学生の関心も高かったですよ」（加藤教授）

加藤教授によると、この授業を受けた学生がPLATのプログラムに参加するようになるなど、好循環が生まれているそうです。さらに加藤教授はコンビニエンスストアの商品開発にも参画。東海エリアの発酵文化を広く発信するもので、学生も試食会に参加しました。学生は地元の食文化や商品開発のプロセスを学ぶことができ、Win-Winの関係を実現しました。

このように多彩な連携活動が継続できる秘訣について、社会連携センター事務部長の北堀由美さんは「無理とは言わずに学びに転換させる職員のマインドと実行力」と分析し、こう続けます。

「大学は知と人材の集積拠点。国も産官学の連携強化に注力する中、『大学に声をかければ何かできるのでは』という問い合わせが殺到しています。そのときに『それは難しい』と断るのではなく、『なんとか期待に応えたい』というマインドがあるかどうか。名城大学はそのマインドをもって、常に窓口を開いてきました。一方的な活動ではなく、連携パートナーと対話しながら、学生、教員、連携パートナー、社会にとっても価値がある連携事業に変換することを大切にしています」

才木さんも、対話の大切さを次のように強調します。

「私たちにも思いがあるからこそ、企業側の考えと異なってくる部分もあります。しかし、対話を通じて、お互いにプラスとなる部分を常に模索しています。手間や時間はかかりますが、そこを惜しむと継続は難しいのではないでしょうか」

大学を取り巻く皆がWin-Winとなる名城大学の取り組み。そのうねりが中部エリア、さらには日本の成長につながっていくことに期待したいものです。

学校散歩

ノーベル賞受賞者3人の功績が一堂に！

「赤﨑・天野・吉野 ノーベル賞記念展示室」は、青色LEDの発明により2014年ノーベル物理学賞を受賞した赤﨑勇特別栄誉教授と天野浩特別栄誉教授、リチウムイオン電池の開発により2019年ノーベル化学賞を受賞した吉野彰終身教授・特別栄誉教授の記念展示室。3人の研究活動とノーベル賞受賞の功績を、わかりやすく展示しています。特別展も随時開催しています。

室内にはメダルや証書のレプリカのほか、解説パネルや模型も充実。イノベーションのヒントになりそうです。

「いつも混んでいるので、今日初めて来ました。スイーツがたくさんあって、おいしそうですね」と、利用中の学生さん。

南山大学
SWEETS MAGIC Lab.

インターンから食育まで。役割広がる「新時代の学食」

持続可能な学食のビジネスモデルに挑戦

中部地区を含む西日本唯一のカトリック総合大学である南山大学。「人間の尊厳のために」という教育モットーを掲げ、「多様性を受け入れる心を育みながら、国際性を身につける教育」を実践しています。住宅地にある瀟洒なキャンパスには、ときおり近隣の住民も訪れます。お目当ては、2022年7月にオープンした学食「SWEETS MAGIC Lab.(スイーツ・マジック・ラボ、以下Lab.)」。運営するのは、ケーキや高級プリンで知られる株式会社スイーツマジックです。街なかのカフェさながらの洗練された内装で、唐揚げなど学食の定番メニューに交じって、約20種類のスイーツが自慢です。

取材時に利用していた学生さんも「大学にこんなにおしゃれな学食があるなんて、びっくりです！」と話すなど、評判は上々のLab.。しかし南山大学にとってはチャレンジだったと、大学本部長の福田尚登さんはいいます。

「大学は長期休暇があるため、学食は儲かりにくく事業者から敬遠されがちです。しかも本学の学生は8割が実家住まいで、朝や夕方の売上はそれほど見込めない。事業者が定着するビジネスモデルを探していましたが、コロナ禍が追い打ちをかけ、6つあった食堂は3つに減ってしまったのです」

頭を抱えていたときに、在学中の学生起業家から紹介されたのが、スイーツマジックを運営する水谷義之さんでした。水谷さんは学食のデメリットを確認したうえで、「スイーツを扱う」「ガラス張りのライブキッチンにする」「インターンシップを行う」といった付加価値によって集客増を見込みました。さらに学食をスイーツ工場として機能させ、ECサイトで販売することで収益をカバーできるとも判断しました。

Lab.のオープンで、「職業体験」のあり方が本質的に変わった！

大学本部長　**福田尚登**さん

「水谷社長の話を聞き、躯体改修に費用はかかるものの、『これしかない！』と執行部を説得しました。『価格帯が高めでは』との声もありましたが、『地元の厳選された食材を使用し、何よりおいしい。問題ない』と押し切りました」(福田さん)

工場として稼働するため、今まで休みだった土曜日も営業したところ、近隣住民の利用が増えたというわけです。

ライブキッチンやインターンで実業を伝授

水谷さんによると、ライブキッチンにしたのは、食材の仕込みの様子など働いている姿が見えることで、業務への理解が深まると考えたからだそうです。

インターンシップについても、告知するとすぐに学生が手を挙げ、新メニュー開発プロジェクトがスタート。水谷さんは事業計画の立て方や宣伝手法などをレクチャーし、学生はスイーツマジックの社員から助言を受けながら、データ分析やニーズ調査を実施。端材を使った「食物繊維たっぷりブロッコリーの茎ポタ」など4種類のスープを開発し、2022年12月に販売したところ大好評でした。

「余った牛挽肉を活用した『牛(ぎゅ)ーっと温まるピリ辛坦々』など、学生たちが考えたネーミングは、私たちでは思いもつかない新鮮なものでした。社員たちにも刺激になっています」(水谷さん)

南山大学の学生によるインターンシップ風景。

2023年1月には学内の読書サークルが、「本の世界を味わえる」として白雪姫のリンゴをモチーフにした「毒りんごあめ」などを開発しました。

「インターンというと、『内々定を取りに行くもの』といったイメージが定着していますが、本来の目的は実習・研修的な就業体験をし、経験を得て、就職のミスマッチを防ぐものです。実業を経験できて、最後まで責任をもたせてくれるスイーツマジックさんは貴重な存在です。こうしたチャンスが本学の学生にあるのは、学食ができたこと以上のメリット。新たなインターンの形として、他にも展開したいですね。そして、数々の経験が学生の評価につながる仕組みも考えていきたいと思います」(福田さん)

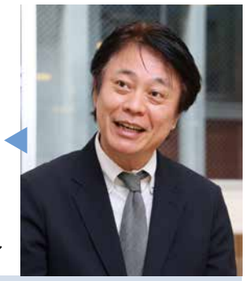
Lab.では一般向けの食育イベントも開催。2022年12月には、親子30人がクリスマスケーキづくりに挑戦しました。水谷さんはこう振り返ります。

「大学との協働は、調整に時間がかかりがちですが、福田さんから、『まずやってみて実績を積み、そこから興味ある人たちに向けてコンテンツを広げていくのはどうか』と提案いただきました。食育イベントもその1つだったんです」

水谷さんは、学食でありながらフレキシブルにチャレンジできる場として機能するLab.で、今後もさまざまな活動を行っていくとのこと。地域の人たち、協働する事業者など、さまざまな人たちが交わる取り組みは、まさに「多様性を受け入れる心」を育む活動といえます。学生たちは、胃袋だけでなく、知的好奇心も満たされていくことでしょう。

つくったスイーツをECサイトで販売。工夫次第で学食は黒字に！

株式会社スイーツマジック代表取締役　**水谷義之**さん



学校散歩

自然との調和を図った近代建築の名作

南山大学のキャンパスは、チェコ出身の建築家アントニン・レーモンドが、「自然を基本として」をコンセプトに、全体計画から手がけました。メインストリートを抜けると、気持ちの良い芝生広場が広がり、周囲に研究棟などが配置されています。校舎の外壁は「キャンパス内の豊かな自然と一体化させたい」とのレーモンドの意向で、地面の赤土色を表現しています。

上／M棟の壁画はキャンパスのシンボル。右／聖堂では定期的にミサが行われます。

文●江頭紀子　撮影●山口典利

維持会員通信

ここでは、維持会員の皆さまの活動や最新情報をお届けします。
学校改革や新規プロジェクトなどのご参考として、お役立てください。

MEMBERS

01 ドローン活用でSDGs達成へ！新教育事業に着手

▶法人名　菊武学園
▶大学名　名古屋産業大学

名古屋産業大学はSDGs（持続可能な開発目標）の達成に向けて積極的に取り組んでいくことを「名古屋産業大学SDGs宣言」として宣言しています。本学は2000年4月、全国唯一の環境情報ビジネス学部を擁する大学として開学。2004年度には大学院環境マネジメント研究科の修士課程（現在の博士前期課程）を、2007年度には博士後期課程を開設し、環境分野の高度な教育研究体制を整えました。

建学の精神である「職業教育をとおして社会で活躍できる人材を育成」するため、学部においては、社会課題に対応した実践教育の充実を図るとともに、2017年度には学部名称を現代ビジネス学部に改称しました。2021年度には全国初の専門職学科として、経営専門職学科を開設。これにより本学全体として、現代ビジネスに求められる人材ニーズや、現代社会が直面する諸課題に対応した教育研究を展開しています。

SDGsは、持続可能な社会の実現に向けて、環境、経済、社会の諸課題の解決を目指すものであり、本学が担う教育研究にとって極めて重要な目標です。このため目標4（すべての人々へ包摂的かつ公正な質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を提供する）を中心に、SDGsの達成を志向した教育の展開に取り組んでいます。

本学では環境教育研究の一環として、2017年度からドローンを活用したCO_2濃度調査を実施しています。2020年8月には、ダイヨシ・コーポレーション（株）とドローンの有効活用に関する連携協定を、2020年11月には尾張旭市、（一社）災害対策建設協会JAPAN47と、災害時のドローンによる情報収集に関する協定を締結しました。

また、尾張旭市から、平子の森の利活用の可能性を模索するための「平子の森トライアル事業」共同事業者の認定を受けています。平子の森は尾張旭市が名古屋市から取得した約15万m^2の緑豊かな丘陵地で、名古屋市の旧緑丘小中学校、旧保育短期大学跡地です。事業ではドローンを活用し、次の4つの教育に取り組んでいます。

①環境教育……環境教育の基盤としてCO_2濃度測定局を開設するとともに、ドローンを活用したCO_2濃度調査、植生調査を実施するなど、本学学生、地域住民を対象とした環境教育の場づくりを行います。
②災害調査……災害時のドローンによる情報収集など、災害調査のトレーニングを行います。
③建物診断……実証フィールドの建物群を活用して、地域企業、地域住民を対象としたドローンによる建物診断体験イベントを開催します。
④地域貢献……上記事業への住民参加など地域連携を促進するため、ドローン操作体験イベントなどを開催します。

上／ドローンによる災害時の情報収集に関する協定の締結式。下／平子の森上空からのドローンによる空撮。

02 キーワードは香文化。中東を学ぶイベントを開催

▶法人名　久留米大学
▶大学名　久留米大学

昨年11月、久留米大学御井キャンパス「つながるめ」において、一般市民を対象にしたイベント「オマーンを知る一日」を開催しました。オマーンと日本の「香文化」交流と地域交流を通じて、両国の相互理解を促進することが目的です。

キーワードの香文化という点において、オマーンは乳香の一大産地となっています。特に南部ドファール地方は、世界最大の産地で、古代の交易路などは「乳香の土地」として世界遺産に登録されています。

また本学は、久留米市で創業400年のお香の老舗・(株)天年堂とともに、睡眠改善効果を持つお香の共同研究、新製品開発を行っています。天年堂と連携して、日本の伝統的香文化を発信する取り組みを行っているのがジャミール商事（株）です。本学でもジャミール商事と「産学連携に関する包括的連携協定」を締結しました。これは、本学の研究成果について、海外事業展開を視野に入れたものです。協定締結により、事業化に向けた人材育成や国際的学術連携や共同事業への拡大も目的としています。

今回はこれらの組織が集まり、久留米市の地域活性化や日本とオマーンの大学間連携、及び国際姉妹都市事業拡大につなげようとの思いで「オマーンを知る一日」が企画されました。

イベントには、駐日オマーン国特命全権大使であるモハメッド・サイード・ハリファ・アル・ブサイディ閣下も出席されました。閣下にはオマーンの文化、自然、暮らしなどに関する基調講演をたまわり、久留米市民にオマーンを知っていただくよい機会になりました。

その後、天年堂の稲生敏美代表取締役を講師に迎えてお香づくりのワークショップを開催。また、中東で生産量が多く栄養価の高いデーツ（ナツメヤシの実）や、独特の香りを持つアラビックコーヒーなどの試食・試飲会を行いました。

参加者は本学の学生・教員・職員のほか、久留米市内外の市民や在日外国人など。定員50名を超える人数が集まる盛況ぶりで、「お香づくりは初めてで、いい香りに包まれたとても楽しいイベントでした」という声が聞かれました。

久留米で行った今回のイベントが、日本とオマーンをつなぐ架け橋のきっかけとなり、さらに本学とジャミール商事代表との産学連携の活発化により、本学の研究成果や教育等が中東へ展開されることが期待されます。

上／オマーン・スルタン国大使による講演の様子。下／募集定員を上回る59名が参加。お香づくりのワークショップ。

03 妖怪がテーマのナイトミュージアム

▶法人名　駒澤大学
▶大学名　駒澤大学

駒澤大学禅文化歴史博物館は、大学開校120周年事業の一環として2002年に開館しました。禅・仏教の文化と歴史に関わる資料を中心に収蔵、展示する珍しい博物館で、1928年に図書館としてつくられた歴史的建造物を活用しています。

昨年8月、この博物館で初の試みとなるナイトミュージアムを企画、開催しました。イベント名称は「ぜんぱくになにかようかい？」。子どもたちの夏休みの自由研究につながる内容を目指して、妖怪をテーマに展示を行いました。「夜の博物館」という非日常の空間を楽しんでもらいたいとの狙いもありましたが、これはICOM（国際博物館会議）が定義した博物館の機能である「愉しみ」を提供するものです。

学習指導要領の改訂も踏まえ、アクティブラーニングの要素を盛り込んだ企画にしたことも特徴です。具体的には、薄暗い館内を探検しながら、妖怪がテーマのワークシートを解いて学んでもらったほか、スタンプラリーやマイ妖怪コンテストなどを開催。仮装での来場も実施しました。

このイベントは、東京都「こどもスマイル大冒険」の「こどもスマイル大賞」遊び・学び部門を受賞し、小池百合子東京都知事から表彰されました。なお「こどもスマイル大冒険」は、東京都が推進するこどもスマイルムーブメントの一環として行われた夏の取り組みです。本学ではこのムーブメントに参画し、社会連携・社会貢献に取り組んでいます。

「ぜんぱくになにかようかい？」を開催した昨年は、禅文化歴史博物館開館20周年の節目の年でもありました。このため、各種記念事業を実施しています。その一つが、絵描きユニット「だるま商店」（絵師は本学国文学科卒業生の安西智さん）による記念デザインアートの制作。作品は完成後、博物館に収蔵しましたが、これは同館初のデジタル資料となります。

また、昨年は本学開校140周年の年でもあり、周年事業として、同館所蔵の道元禅師真筆『正法眼蔵嗣書』の下書きにあたる草案本レプリカ作製事業を展開。事業費はクラウドファンディングで寄付を募り、実施しました。

さらに、約70年ぶりの博物館法改正で、資料のデジタル・アーカイブ化が博物館の事業に追加されることを受け、資料のデジタル公開を推進。YouTubeチャンネルの開設や、Google Arts & Cultureへの登録を通して、「デジタルでも楽しめる博物館」を目指しています。

上／ナイトミュージアム当夜、妖怪に扮するスタッフ。下／小池都知事から表彰を受けた各務洋子学長（右）。

私立大学等の今を聞く

経営で守るもの、変えるべきもの

浪商学園理事長 野田賢治　　私立大学退職金財団 常務理事 守田芳秋

「体育」大学の重要性

守田　貴学園は、最近ではサッカー日本代表となった林大地選手や、元メジャーリーガーの上原浩治さんなどを輩出された大阪体育大学をはじめ、「甲子園の古豪」として知られる大阪体育大学浪商高等学校なども運営されています。しかしもとは商業学校だったとうかがいました。それがなぜ「近畿圏のスポーツの名門」に変貌を遂げられたのでしょうか。

野田　おっしゃるとおり本学園は1921（大正10）年に商業学校として出発しました。スポーツとの接点は、創設者の一人である私の祖父の野田三郎が根っからの野球好きで、生徒に野球を勧めたのがきっかけです。全国大会でも活躍し、自信をつけた生徒が勉強も頑張るようになったり、進学実績が上がって志願者が増えたりと、好循環が生まれたのです。こうしたスポーツの教育的効果を認めていたことに加え、元五輪選手の中澤米太郎先生の「大阪には体育の大学がない」という助言もあって、1965（昭和40）年に大学を設立する際、「大阪初の体育大学」を立ち上げることに決めたというわけです。また、中澤先生からご紹介いただいた、やはり元五輪選手の大島鎌吉先生は、「産業体育」という、現在の生涯スポーツの理念にも通じる考え方を提唱された方でした。そんな大島先生のお導きもあって、「労働者の健康づくり」という、新たな研究領域に着目したわけです。

守田　その歴史もあって1997（平成9）年に日本初の生涯スポーツ学科を開設されたのですが、2003（平成15）年開設の健康福祉学部も日本初だそうですね。

野田　日本社会が高齢化し、1987（昭和62）年に「社会福祉士及び介護福祉士法」が成立するなど、介護へのニーズは着実に高まると予想しました。介護では、運動機能の回復・維持も欠かせず、体育と関連が深い領域です。そこで健康福祉の専門学校を短期大学に昇格させ、さらに、大学の学部に発展し、社会福祉士や精神保健福祉士の養成を目指したのです。

組織改革はダイナミックに

守田　しかし健康福祉学部は2018（平成30）年に閉鎖されました。1500人を超える学生を世に送り出し、実績も評価されていたのに、なぜですか。

野田　介護保険制度が発足した当初は補助金も多く、健康福祉学部卒業生の初任給の水準も高かったので、とても人気があり、大勢の学生が集まりました。しかし自治体等の財政が厳しくなって初任給の水準が下がり、学部の志願者も減ってしまったのです。教育で社会貢献するには、学校を維持しなければなりません。経営を続けるため、やむなく健康福祉学部を閉鎖したわけです。それでも介護への人材供給が重要だという考え方は変わりません。そこで2015（平成27）年4月に教育学部を新設し、健康福祉学部のカリキュラムを残すことにしました。

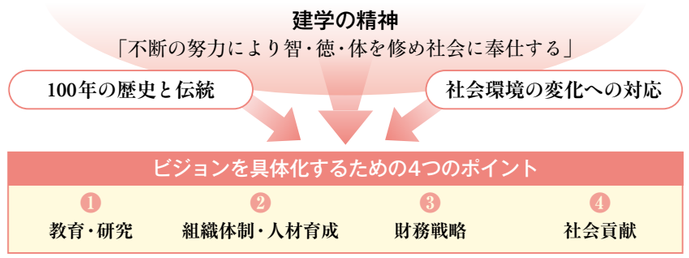
守田　社会のニーズに適応するため、ダイナミックに組織改編に踏み切れるのが、貴学園の強みですね。

野田　専門職が多いので、人材も流動性が高く、スタッフは比較的フレキシブルに入れ替わります。それが組織改編を進めやすい理由でしょうね。

守田　指導力も貴学園の強みです。付属中高のクラブ活動だけでなく、地域のクラブや学外の選手を支援する活動でも定評があります。

野田　熊取町へキャンパスを移転した1989年に、地元の子どもたちを対象とする「トップスポーツクラブ」を立ち上げました。体育教員を目指す学生が指導する点が特徴で、指導法の開発やその実践で大学にもフィードバックがあります。2012年には外部の道場やジムと連携し、各種スポーツ選手を支援する「浪商スポーツクラブ」も設立しました。本学としては2024年4月に、愛着のある体育学部を「スポーツ科学部」に名称変更し、学科を再編します。例えば、コロナ禍ではマンツーマン指導のパーソナルトレーナーの需要が高まりましたが、今後もこの傾向が続くと予想され、その養成にも力を入れる考えです。

●図表　浪商学園のビジョン



建学の精神を継承する

守田　ところでコロナ禍で授業の進め方は変わりましたか。

野田　海や山での野外実習をキャンプに代替したりしましたが、それ以上に体育系クラブで試合や大会がなくなってしまったことがショックでした。学生スポーツをしたくて入学した学生が大半ですからね。もともと教職員と学生の距離は近いのですが、ウィズコロナでは教職員が一丸となって、今まで以上に学生をケアし、寄り添っていくことが大切だと実感しました。以前より、1年次から学生全員と個別面談を行い、キャリアや生活を個別に支援していますが、今回それがとても役立ちました。

守田　私もコロナ禍を無事乗り越えられることを願っております。さて、そうした中ではありますが、貴学園は2021年に創立100周年を迎えられました。今後10年の学校経営を見据えて、4つのポイント（図表参照）を柱とする長期ビジョンも発表されましたね。

野田　今後10年は少子高齢化や経済格差、日本経済の国際競争力の低下などがさらに顕在化し、私学を取り巻く経営環境は一層シビアになります。差別化戦略も求められるでしょう。本学でも実績を積んできた生涯スポーツに加え、「eスポーツ」も研究領域として検討しています。

守田　貴学園の開拓者精神は現在も旺盛なのですね。さらに次の100年に向けて、「NEXT100構想有識者会議」も立ち上げられたそうですね。

野田　正直100年後の姿は想像がつきませんが、一つだけはっきりしていることがあります。それは、「不断の努力により智・徳・体を修め社会に奉仕する」という建学の精神は、100年後も変わらないということ。建学の精神は学校のアイデンティティです。時代に応じて、フレキシブルに変えるべきところは変えても、建学の精神は堅持しなくてはなりません。それが持続可能な学園のあり方でしょう。

守田　貴学園がどうして力強く発展してこられたのか、とてもよくわかりました。本日は長時間ご協力いただき、誠にありがとうございました。

編集後記

編集企画会議では特集を何にするかが大きな課題となりますが、今号では普段ほとんど意識しない「古典」を取り上げることにしました。読者の遠い昔の記憶に呼びかけるため和・洋・中と間口を広めに取り揃えましたのでお好きな古典を選んで、教養の海へと船出をしてみてください。

当財団の2023年度の事業計画・収支予算及び重要な規程の改正が理事会で承認され評議員会に報告をいたしました。冒頭の野田評議員からのメッセージに応えるべく当財団の重要な役割をしっかりと担っていきたいと思います。

「未来を拓く学校人」では名城大学と南山大学にご協力いただき、両校の素晴らしい取り組みを掲載させていただきました。今後も維持会員通信を含め、様々な活動や取り組みを本誌にて紹介してまいりますので皆様のご参加を是非お待ちしております。（も）

BILANC
vol.30
2023（令和5）年3月24日発行
第30号（通巻107号）
公益財団法人 私立大学退職金財団
東京都千代田区九段北4－2－25 私学会館別館10階
電話 03－3234－3361（代表）
編集・制作◉プレジデント社　デザイン◉キトミズデザイン
校正◉ヴェリタ　印刷◉大日本印刷

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（2021年度）

加入法人数	591法人
平均登録者数	13万7515人
経常収益	747億円
経常費用	743億円
準備資産	1355億円

公益財団法人
私立大学退職金財団