

書評

江原武一著『大学は社会の希望か—大学改革の実態からその先を読む』

新 野 豊

要 旨

本稿は、江原武一氏による『大学は社会の希望か—大学改革の実態からその先を読む』(2015)を大学職員の立場から紹介し、その概要や意義、さらなる課題について評するものである。本書は、グローバル化や小さな政府といった大学を取り巻く環境や、日本の大学改革のこれまでの動向の特徴や課題について、背景や現状の丁寧な整理、国際比較や類型による分析等を行って、今後の日本の大学改革のゆくえについて将来的な指針を示すものであり、読者それぞれがこれらの分析や視点に基づいて、自らの大学や組織のあり方や取組みについて丁寧に考える事が求められている。

キーワード

高等教育、大学改革、大学運営、ミドルマネジャー

1. 概要

本書は、著者である江原武一氏（元立命館大学教育開発推進機構教授）の大学に関する幅広い課題意識や研究成果を反映して、学部教育、大学運営、大学評価といった分野をテーマに「現在進められている日本の大学改革の動向をたどって、その特徴や課題を考察し」（江原 2015: 3）、日本の大学改革のゆくえについて指針を示すものである。

著者は立命館大学での在職中、大学行政研究・研修センターにおいても、職員の人材育成に精力的に取り組む、大学職員が「教員と協働して活躍することがいっそう要請されるようになってきている」（江原 2015: 114）事を指摘してきたことから、本稿では、その職員の視点も踏まえて本書の概要を紹介し、その意義やさらなる課題について評することとしたい。

著者は、まず第1章「大学改革の進展」において、これまでの日本の大学改革を振り返りながら、大学を取り巻く大きな環境の変化として、社会のグローバル化と小さな政府による大学政策を取りあげた上で、大学改革の方向を論じている。第2章においては、大学教育について、学部教育と大学院教育、教養教育と専門職業教育といった分類を丁寧に行った上で、戦後から近年に至る大学教育、とりわけ学部の教育改革について俯瞰し、同世代の半数以上の学生を受け入れる

大学教育の中での教養教育のあり方について指摘したり、大学教育に求められる学習成果について、全米カレッジ・大学協会と中央教育審議会の提言を比較しながら、分析を行っている。また、教育者中心から学習者中心の教育への変化についても紹介し、学部教育が多くの分野で課題への対応を求められていることを明らかにした上で、今後の改革の方向を提言している。

第3章は、大学の管理運営がテーマであり、これまでも著者が紹介してきたマクネイの大学の組織文化モデルをもとに、近年の大学の管理運営改革のあり方や課題について論じられる。その中でも、グローバル化や小さな政府といった社会情勢を受け、日本の大学運営においても、「法人性・企業性の色彩」（江原 2015: 99）が強まっていく中、同僚性の組織文化とのバランスを重視すべきである事を、アメリカの事例（権限共有型管理運営）も紹介しながら強調している。第4章では、日本の大学評価制度の仕組みや特徴をまとめながら、その分類と構造（誰が何のために評価を行うのか）を明らかにした上で、その中でも重要な課題として、体制の構築、教育評価（とりわけ学生の学習成果等に着眼したプログラム評価）、認証評価組織との協働などについて指摘を行っている。加えて、今後強化されることが予想される評価、実績による資金配分については、アメリカにおける課題も参考にしながら、慎重な対応を求めている。終章では、これまでの議論を総括して、日本の大学改革のゆくえについて、大学の制度的自律が保たれる必要があること、政府の大学政策は明確な将来構想に基づいて行われる必要があること、大学主導による自立的、主体的な改革の重要性を強調している。

2. 本書の課題指摘に応えるために

本書では、それぞれの分野について丁寧に課題やその背景が整理され、今後の方向性が示唆されているが、その通底するポイントとして、小さな政府やグローバル化の進展のもとで、大学がこれまでに比べて法人性、企業性の性格を強める中、大学の自主性や自律性と同時に、学部やセンターといったレベルの組織を重視していることがあげられるだろう。例えば、大学運営では「大学における革新は多くの場合、学科や学部、研究所、センターなどの下位組織で生まれる革新であり、それが積み重なって大学全体が変わってきた」（江原 2015: 100）点を指摘している。また、大学評価では「大学の自己点検・評価の具体的な作業では、なによりもまず学部や研究科などを基本的な組織単位にした評価を実施し、（中略）全学的な評価結果をまとめる方式が実施しやすいように思われる」（江原 2015: 165-166）といった形で、個別の部門を重視した運営の必要性を指摘している。反面、大学は、著者が繰り返し指摘している社会的な背景（小さな政府やグローバル化）を受けて、「大学の経営責任がある理事会の理事や学長とか副学長などの上級大学管理者の権限が強い企業経営的管理運営に変化することを期待されている」（江原 2015: 181）ことも事実である。

このような、著者の学部等を重視する視点と、社会的な動向や政府の政策を背景とした学長等への権限強化の動きの間には、相容れない部分があるように思われる。著者のいうとおり「大学の組織文化が企業性の色彩を強めたからといって、大学の管理運営への大学教員の参加は同僚性の組織文化が強かったときと比べて必ずしも減るわけではない」（江原 2015: 88）であろうが、「学長を中心とする全学的な管理運営体制の整備を目指した大学組織の再構築は、予想を超えたス

ピードで進められてきている」(江原 2015: 84-85) 中で、学部等の自律性を担保するためには、なんらかの取組みや工夫を行う必要があるであろう。

この課題にアプローチする一つの方法として、著者が実質的な改革を実施するため、として指摘している、学部や部局におけるミドルマネジャーの必要性に注目したい。ここでいうミドルマネジャーは、各学部や研究科などの執行部と全学各部局の部、次、課長クラスの大学管理者であり、「大学全体の理念や目標を理解する」とともに、改革の基礎となる「人的・物的資源や条件の状況がわかる(はずの)」(江原 2015: 182) 人材である。確かに、各部局を代表しつつ、全学的な課題や目標について正しく理解する人材がそのバランスを取りながら運営や改革を進めることができるのであれば、全学の方針を十分に理解した各学部、研究科や部局を基礎としながら、迅速かつ大学全体の統率の取れた取組みを行うことは可能になるであろう。ただし、本書ではこれらのミドルマネジャーやその育成が重要であることは指摘されているが、具体的にそれらに求められる能力や、育成の方法や処遇等については詳述されていない。特に、ミドルマネジャーの要素として指摘されている大学職員は、全学の視点を共有し、一体感を持った組織運営に取り組むことができるという点で、きわめて重要な役割を果たすだろうが、それと同時に、学部等の教員主体の部局の方針や要望とのバランスを十分に理解する必要もある。教員の場合と同様に、日本の大学や社会の実態にあわせた、大学職員のミドルマネジャーの形成や育成にむけた検討が必要であろう。迅速な意思決定や統率の取れた取組みが求められる中で、各部局のミドルマネジャーの権限と能力を強化して、学部等の自律性や自主性の確保と両立させる具体的な方法の確立は、われわれ自身に課された今後の課題なのである。

最後に、著者が、使用する用語の定義や課題の背景について丁寧に整理していることについて付言したい。大学改革にかかわる議論では、用語や背景理解が異なることで、かみ合う事の無い議論が延々と続けられる事がままあるように見受けられる。本書は、個別政策について詳細かつ万能な特効薬を示すものでないかもしれないが、筆者が指摘した、目先の課題にふりまわされて「パッチワークのように個別の事業をつぎあわせて」(江原 2015: 181) いるのは、政府に限らず個別の大学にもいえることなのかも知れないと考えれば、本書においてなされたような丁寧な課題整理や背景理解のうえに、それぞれの大学の今後のあり方を検討することが、まさに大学を「社会の希望」とするために求められているといえるだろう。

参考文献

江原武一『大学は社会の希望か—大学改革の実態からその先を読む』東信堂、2015年。

Book Review: “EHARA, Takekazu “Daigaku ha syakai no kibou ka -daigaku kaikaku no jittai kara sono saki wo yomu”

NIINO Yutaka (Administrative Officer, Ritsumeikan University)

Abstract

This paper reviews the book “Daigaku ha syakai no kibou ka -daigaku kaikaku no jittai kara sono saki wo yomu” (2015), written by Mr. EHARA Takekazu from the viewpoint of an administrative staff. The book reviews the history, trends and issues of Japan’s university reform and its recent social circumstances, like the globalization and the rise of limited government. With detailed overviews and analyzes, the book makes suggestions for the future of higher education. Based on the arguments of this book, each faculty and administrative staff member is expected to examine the future of their own university.

Keywords

Higher Education, University Reform, University Governance, Middle Manager