

愛媛大学社会共創学部設置申請に係る報告

砂田 寛雅

愛媛大学総務部経営企画課

Report of Faculty of Collaborative Regional Innovation Installation Application

Hiromasa SUNADA

Corporate Planning Division General Department, Ehime University

はじめに

愛媛大学社会共創学部（以下「本学部」という。）は、平成27年8月27日、文部科学省から設置が認められた。愛媛大学（以下「本学」という。）として、実に42年ぶりとなる新学部設置は、文字通り本学の一大教育改革と位置づけられるとともに、高等教育機関の中でも特に高い公共性を有する地方国立大学における教育組織の改編という点で、受験生・保護者や学生を受け入れる企業関係者など、社会的影響が非常に高い事業と言える。このため、学部の設置申請業務は、膨大な業務量と組織内調整等の困難性以上に、大学と社会とのつながりという視点において社会的責任を伴うものである。したがって、設置申請にあたっては、その成否のみならず、高等教育機関に対する昨今の社会的要請を踏まえた申請内容の質に対しても十分な検討が必要となる。

筆者は、平成25年度より学内で開始された学部設置申請に係る一連の諸手続きを経験した。42年ぶりという数字が物語るとおり、学部設置申請業務は本学内においてそのノウハウはほぼ蓄積されていないなど、本学部の申請作業は、紆余曲折・試行錯誤の連続であった。仮に42年前の設置申請担当者から何らかの形でノウハウの伝達が可能であったとしても、その間に行われた高等教育行政の変革に伴い、審査要件の変更など、当時のそれが現在の設置申請に係るポイントを網羅しているとも考えにくい。このように、公共性と希少性を有する学部設置申請という業務の性格を鑑み、私の業務体験を記録として残す必要性を感じ、本稿を執筆することとした。本稿は、本学部設置申請当時の国立大学を取り巻く情勢がどう学部設置構想につなが

り、設置申請がどのような過程を経て行われたのかを中心に述べる。なお、本稿は設置申請業務にあたった一職員としての見解であり、大学や学部の公的な見解や担当教員らの意見とは必ずしも一致しない可能性があることを申し添える。

1. 学部設置構想に至る背景

本学部の設置構想は、わが国の高等教育政策が大きな要因となり、具体化されたものである。どのような過程を経て学部設置構想に結びつくことになったのか、その経緯を文部科学省及び内閣双方の政策内容から確認しておきたい。

はじめに、文部科学省を中心とした昨今の高等教育政策である。わが国の高等教育は、戦後高度経済成長期以降、私立大学を中心とした高等教育の量的拡大と平成4年をピークとした18歳人口の著しい減少との関係により、平成17年度にはついに進学率が50%を越えた。高等教育は、エリートからマスそしてユニバーサルという発展段階を辿ると言われ（トロウ、1973）、中央教育審議会は、平成17年の「我が国の高等教育の将来像」において、「主として18歳人口の増減に依拠した高等教育政策の手法はその使命を終え、『高等教育計画の策定と各種規制』の時代から『将来像の提示と政策誘導』の時代へと移行する」とし、トロウの言う「ユニバーサル段階の高等教育が既に実現しつつある」という見解を示した。その上で、「高等教育の多様な機能と個性・特色の明確化」が求められ、「高等教育の質の保証」が課題であるとするとともに、「今後の財政的支援は、国内的のみならず国際的な競争的環境の中で、各高

等教育機関が持つ多様な機能に応じた形に移行」していく必要性を提言した。

一方、内閣による政策は、中央教育審議会など文部科学省による改革の方針を踏襲しつつも、財務当局を主体とした第三者的視点を反映した内容であることが特徴で、高等教育政策に極めて大きな影響を及ぼすことがある。近年では、中曽根内閣以降の新自由主義の思想に立った構造改革路線が高等教育政策に色濃く反映されている。それは、昭和59年に設置された政府直轄の臨時教育審議会による「自由化・個性化・多様化」であり、小泉内閣における国立大学・公立大学の法人化である。これらの政策を基調とし、基盤的経費である国立大学法人運営費交付金や私学助成金は減少の一途を辿っている。さらに、平成20年の世界的金融危機が国家財政の逼迫に追い打ちをかけ、財政緊縮及び大学の質保証が一層強められることとなった。平成23年度予算編成の段階で、運営費交付金を一定のレベルで維持する条件として、次のような合意が文部科学省と財務省との間で交わされた。

平成23年度文教・科学技術予算のポイント (P37より)

大学改革について

大学改革について文部科学省と以下の合意がされた。

時代の要請に応える人材育成及び限られた資源を効率的に活用し、全体として質の高い教育を実施するため、大学における機能別分化・連携の推進、教育の質保証、組織の見直しを含めた大学改革を強力に進めることとし、そのための方策を1年以内を目度として検討し、打ち出すこと。

これはわが国の高等教育政策にとってエポックメイキングな出来事であり、学部再編を促す政策の原点とも考えられる。この合意により、文部科学省内に文部科学副大臣をヘッドとする「大学改革タスクフォース」が設置され、同タスクフォースが改革内容についての論点整理に着手した。これに基づき平成24年6月国家戦略会議において平野文部科学大臣(当時)が大学改革の方向性「社会の期待に応える教育改革の推進(大学改革実行プラン)」(以下、「大学改革実行プラン」という。)について報告をし、内閣が本内容を了承した。ここでは「社会の変革のエンジンとなる大学づくり」として大学機能の再構築とそれを実現するための大学ガバナンスの充実・強化策が示された。特に後者については、国立大学のミッションの再定義とそれを踏まえた国立大学の機能強化(国立大学改革プランの策定)、国立大学の基盤的経費の重点的配分などが具体的に示された。さらに、「国立大学改革(ロードマップ)」では、第3期中期目標期間中における機能強化に向けた改革の加速化

を促すための具体的な工程が示されるなど、大学改革実行プランは国立大学が当面の経営戦略を練る上で注目すべき重要な資料であったと言える。大学改革実行プランの中でも特に「国立大学改革プラン」の策定は、ミッションの再定義をベースとして「86国立大学ごとに全て作る国立大学ごとの改革プラン」(平成24年6月6日文部科学省大学改革実行プラン等の概要説明会より)であり、国立大学が主体的に策定すべきものである点に留意しなければならない。また、「基盤的経費の重点配分」については、同説明会において、戦略的機能強化、すなわち、国立大学が示す改革プラン(例えば、「層の厚い「リサーチ・ユニバーシティ」・研究拠点の形成」、「グローバル化に活躍する人材育成、国際化の拠点大学の形成」、「地域再生の核となる大学・大学群の形成」、「多様で質の高い中間層の形成(社会人の学び直しも含む)」)など)に応じて平成25年度の国立大学運営費交付金に重点的に投下していくことを示すものであった。加えて、大学改革実行プランで示された「国立大学改革(ロードマップ)」において、「国立大学改革プランを踏まえた第三期中期目標の策定・中期計画の認可」が「予算の戦略的・重点的支援の拡大」につながるという工程も示されている。上記を要約すれば、各国立大学が示す改革プランに応じて、平成25年度の国立大学運営費交付金から傾斜がかけられ、第三期中期目標期間からはさらに傾斜が加わるということである。「国立大学の改革プラン」に応じた最終の財政措置が遅くとも平成28年度に開始されるということを押さえると、「大学改革実行プラン」は、当時の国立大学にとって改革待ったなしを告げる大きな通知であったと読み取れる。

「大学改革実行プラン」の改革実行期間について

(文部科学省ホームページより抜粋)

「大学改革実行プラン」は、あるべき論を示すのではなく、24年度直ちに実行することを明らかにし、今年と次期教育振興基本計画期間を大学改革実行期間と位置付け、計画的に取り組むことを目指します。大学改革実行期間を3つに区分し、PDCAサイクルを展開します。

- 平成24年度は、「改革始動期」として、国民的議論・先行的着手、必要な制度・仕組みの検討
- 平成25、26年度は、「改革集中実行期」として、改革実行のための制度・仕組みの整備、支援措置の実施
- 平成27年度～29年度は、取組の評価・検証、改革の深化発展を実施し、改革の更なる深化発展を行います。

「大学改革実行プラン」に示される方針にしたがい、本学においても「愛媛大学改革プラン」の策定が徐々に開始される。本学における改革プランの原型は、平成24年度に予算化された「国立大学改革強化推進事業」採択へ向けた

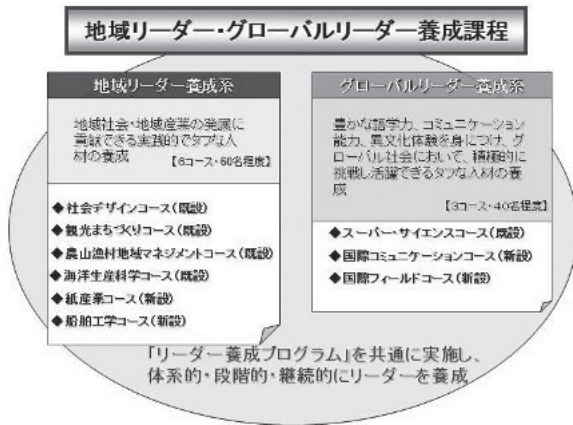


図1 「平成24年4月5日文科科学省説明資料」より抜粋

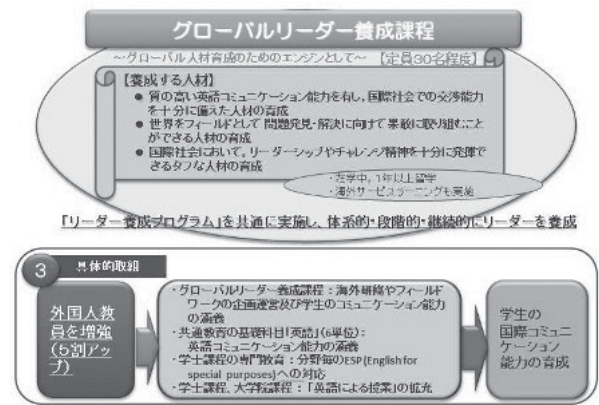


図2 「平成25年6月27日文科科学省説明資料」より抜粋

事業案であり、これが本学部設置構想の原型にもあたる。国立大学改革強化推進事業は、大学改革実行プランに沿う形で「国立大学改革を先行実施し、大胆な改革を重点的に支援する」ことを目的とし、平成24年度138億円が補助金として予算化されたものである。本学は本事業採択に名乗りをあげ、文科科学省に示した事業案が「国際通用性のあるテニユア・トラック制度の導入とフィールドを重視した地域リーダー・グローバルリーダー養成課程の設置」であった。つまり、後者が本学部設置構想の原型にあたる(図1)。

本課程設置案は、「地域」「世界」をキーワードに各学部等に設置する特別コースに新たなコースを追加する形で、本学におけるリーダー養成機能を高める構想であった。この構想は、最終的に不採択となったが(平成24年度の採択は、四国地区5国立大学連携構想として策定された事業案『「四国地区国立大学連合アドミッションセンター(仮称)」の設置とAO入試の共同実施」など4事業。)、その後本学における改革の骨子として、継続的に文科科学省に提示されることとなった。

平成25年度の国立大学改革強化推進事業においては、「グローバルリーダー養成課程」が「愛媛大学の改革案」の一つとして、平成24年度の事業案を縮小する形で文科科学省に提示された(図2)。しかしながら、文科科学省との意見交換(平成25年6月27日開催)では、既に明示された、「大学改革実行プラン」に沿った、学内資源の再配分の観点から大胆な改革とすることが要請された。これを受け、文科科学省へ提出された修正案が、地域の未来を地域ステークホルダーと共に創る実践的人材の育成を目的とした「地域共創学部設置」構想である。本事業案は、既存の5特別コースを組織し学部を設置(1学科5コース、入学定員100名程度)する内容であったが(図3)、これに対する文科科学省との意見交換(平成25年9月13日開催)において「(大学)全体の組織の在り方が構想されていることが必要」と指摘された。このため、地域共創学部(3学科9コース、入学定員150名)の設置(図4)のほか、法文学

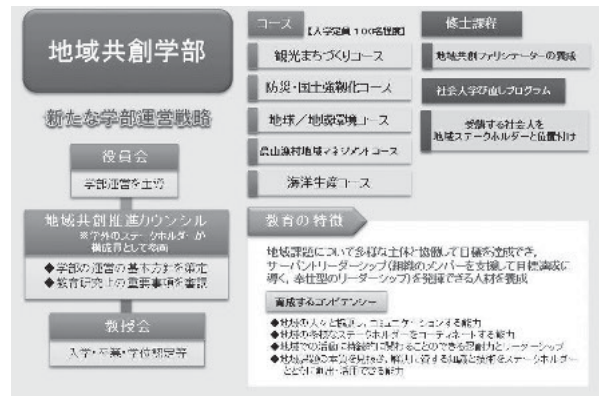


図3 「平成25年9月13日文科科学省説明資料」より抜粋

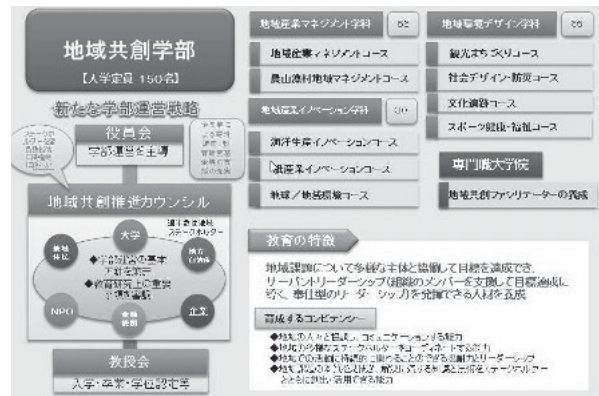


図4 「平成25年10月31日文科科学省説明資料」より抜粋

部・教育学部・農学部の改組及びそれに伴う大学院の改組などを示した、「第3期中期目標期間における愛媛大学の改革案」を平成25年10月31日付で文科科学省に提出し、同年12月18日開催の役員会において、学長直轄の12名(大橋裕一理事・副学長(当時)をグループ長とする本学教員9名、学外有識者3名)から成る「教育組織改革検討ワーキンググループ(以下「新学部WG」という。)」設置を了承し、平成28年4月の設置へ向けた検討を開始した。このようにして、文科科学省及び内閣の高等教育に関わる政策誘導を背景に、本学の改革案が練られ、学部設置構想が浮上するに至ったとも言えよう。

2. 設置構想を形作る主たる要素

本学部設置構想は、柳澤康信学長（平成21～26年度）が骨子を示し、その後関係者が具体化し、設置申請書としてまとめられた。本学部の教育理念は、「様々な地域社会の持続可能な発展のために、多様な地域ステークホルダーと協働しながら、課題解決策を企画・立案することができ、様々な地域社会を価値創造へと導く力（＝社会共創力）を備えた人材を育成する。」である。そして、これを実現するために、「従来の大学における教育研究の枠組みを超え、学生及び教職員が地域ステークホルダーと一体となって地域課題に取り組む、『トランスディシプリナリアプローチ』を導入する。これにより、「文系や理系の幅広い教養や専門に特化した知識を修得し活用する力や物事の本質を多面的に捉える力（課題解決思考力）と仲間やステークホルダーを自らが支えることで、双方の信頼関係を強固にして協働する能力（サーバントリーダーシップ）」を育成することとしている。新学部WGの初回会合において柳澤学長（当時）は「地域の大学としてそれなりの貢献はしている。しかし発展に責任を持つ存在か、住民に頼られる存在か、と言えば答えはNOである。その為に新学部の立ち上げが必要である。」と述べている。この発言は、本学部設置理念の原点であるとも受け取れよう。加えて、昨今の社会情勢や、本学のこれまでの教育研究実績を紐解くことにより、本学部の教育理念や手法が時代を反映したものであり、社会的要請に応えうるものであることを確認することができる。

まず、社会情勢がどう本学部の教育理念につながるのだろうか。現代社会において、市場化・都市化・少子高齢化に伴うコミュニティの希薄化、さらには、知識基盤社会・グローバル化は、大きな問題となっており、高等教育においても、このような社会情勢を踏まえ教育・研究を展開することが近年特に求められている。近代化は家族から組織、地方から都市への移動を生み出し、個人化は家庭内や

コミュニティ内での関係の希薄化をもたらしている。坂井は、図5のように、社会を「公式と非公式」と「公と私」に区分し、「公私問題の議論も、公式的な枠組みの「市場対政府」問題のところまでは、社会的あるいは政策的な説明ができていられる。しかし、インフォーマルな部分についてはまだモデル化されている部分は少ない」とする。

このように、コミュニティの希薄化をどう解消していくかが、現代社会における大きな課題となっている。同時に、コミュニティの希薄化は社会における教育機能の低下をも意味するものである。教育機能は、学校・家族・地域社会が相互に関連しながら機能を保っており、人間関係が薄れることで、全体が負の循環に陥ることになる。したがって、コミュニティの希薄化とそれに伴う教育機能の低下という文脈において、大学が地域と一体となった教育・研究を取り入れ、混迷する社会課題を紐解くアクターとなることは、現代社会からの強い要請であると言える。

さらに、「知識基盤社会」と「グローバル化」は、高等教育の市場化に拍車をかけ、大学は、恒常的な競争・改革が求められるようになってきている。知識や情報は国境を越えて行き来するため、グローバル化が進展する。このため、複雑かつ複合的な諸問題に取り組むためには「単一のディシプリンだけでなく、多様なディシプリンからの参加が求められる。そこでは、ディシプリンを超越したトランスディシプリンな問題解決の枠組が用意され、個別のディシプリンにはない独自の理論構造、研究方法、研究様式を構築する。これらは必ずしも個別のディシプリンの知識体系の発展には寄与しない。研究成果は制度化されたメディアを通じて普及するのではなく、参加者たちのあいだで学習的に知識が普及する。参加者の範囲は広い。大学研究者のみならず、産業界、政府の専門家、さらには市民も、必要に応じて参加する」（マイケル・ギボンズ、1997）ことが必要である。さらに、高度社会の到来は、産業構造の変化をもたらすとともに、企業における人材ニーズの変容を生み出している。このことは、バブル崩壊以降の企業における人材育成機能の低下が加わることにより、一層強い傾向を見せている。中央教育審議会は2006年答申「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について」において、「基礎的・汎用的能力」として、「人間関係形成・社会形成能力」、「自己理解・自己管理能力」、「課題対応能力」、「キャリアプランニング能力」の4つの能力を示し、「職業意識・能力の形成を目的としたインターンシップや課題対応型学習等、実践的な教育のさらなる展開が期待される。」としている。ユニバーサル化を迎え、エリート型人材養成を主目的としない大学においては特に、企業ニーズに応えるための人材育成機能の強化に取り組むことは重要な視点であると言える。

また、本学における地域密着型教育研究実績も、本学部

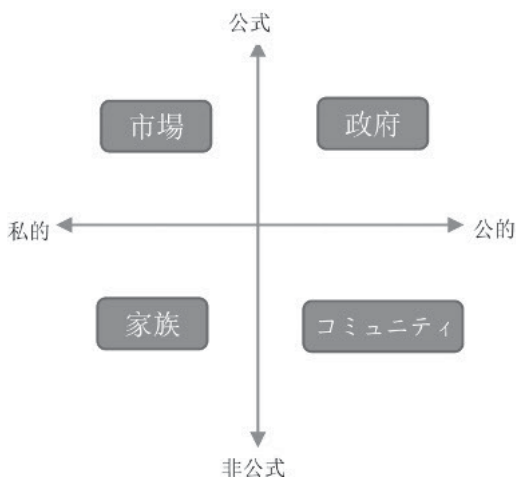


図5 坂井素思『社会経済組織論』P30より抜粋

の教育理念に大きく関わっている。本学は、愛媛大学憲章において「地域にあって輝く大学」を理念とし、各学部において地域密着型教育を展開してきた。具体的には学部・研究科に特別コースを設けスペシャリストを育成してきた。例えば農学部の「農山漁村地域マネジメントコース(定員10名)」は、農業科や水産学科の出身者が多くを占め、授業内容は、草刈り・炭焼き、農産物の収穫や販売など、様々な実習やインターンシップに参加する少人数の実践教育が特徴である。また、研究面については、例えば「南予水産研究センター」は、同センターがノウハウや研究成果を地域に還元しながら、産地再生の仕組みづくりに係るコーディネーターの役割を果たしている。また、愛媛県愛南町から、研究施設の整備に対する予算面での多額の支援のほか、当該施設の無償貸与を受けており、技術的なイノベーションを起点とした過疎化への対応、さらには人材育成にわたる地域密着型教育研究の推進が実質化している。本学部では、このような地域密着型の特別コースや研究センターに所属するか、既に教育・研究において地域密着型を実践する教員を選抜し配置することとなった。

以上のような文脈から、本学部の設置構想は、①社会的な教育・研究ニーズに応えるべく、②これまでの本学の教育・研究実績を踏まえているものと読み解くことができる。以下では、設置が認められるまでの大学内の議論の進展について述べる。

3. 議論の経緯

学長の下置かれた新学部WGでは、学科・コース名称とそれぞれの人材育成像及び定員規模についての検討が開始された(平成26年3月11日開催の文部科学省との意見交換において、4学科10コース、入学定員180名とする案を提出)。その後、年度末にかけ学科の設置目的・育成人材像が検討されたが、年度末・年度始めという時期的な問題から、新学部WGは一時休眠状態に陥る。平成28年4月に学部を設置するためには、平成26年度末を期日に、設置計画書を文部科学省に提出しなければならない。新学部WGにおける最大の課題は、「時間的制約」と、「学部教育理念に対する意思統一」であった。平成26年5月には、その議論の迅速化を目的に新学部WGの下に5人の教員から成る作業チームが置かれるとともに、事務局として経営企画課の専任者2名が充てられた。作業チームでは、作業工程を明確化するとともに、「学士課程教育体系化のステップ」(佐藤, 2010)を参考に、既に学科・コース単位で策定されていた教育理念・人材育成目的をいったん白紙に戻し、①学部の人材育成像及びディプロマ・ポリシーを策定し、②学部共通で実施する教育手法、③学部共通必修科目の策定に着手した。なお、平成26年6月の文部科学省との意見交換において、学部の再考が要請され、新学部WG

において検討の結果「社会共創学部」とすることとした。また、作業の迅速化及び構成員となる新学部WGメンバー間の議論の活性化と意思の統一を目指し、深夜に至るワークショップも開催した。ディプロマ・ポリシー及び学部共通必修科目がまとまる中、学科・コースにおけるカリキュラムと入試方法を検討するため、さらに教務及び入試作業チームが置かれた。しかしながら、セクションの分割は、作業担当者にとっては負担軽減となるものの、セクションごとの審議のとりまとめとセクション間の調整が必要となることなどから、全体作業の効率化・迅速化という観点から負の部分も生じる。事実、事務局は会議運営に追われる格好となり、各作業チームによる会議の開催は2回のみで終わった。平成26年8月には、学部共通科目のシラバスがまとまったものの、会議により審議を重ねれど決せずという状況が常態化し、作業の遅延が時間を追うごとに顕著になっていった。設置申請のようにタイトな時間で大きな物事を決める必要のある業務は、一定の合意形成も必要であるが、ボトムでの議論の醸成よりもトップダウンによる方針の明示が不可欠である。このため、平成26年11月、実質的な議論を展開することを目的に、新学部WGは役目を終え、大学内に社会共創学部設置準備室が置かれ、大橋裕一理事・副学長を室長とする教職員10名で構成する「社会共創学部設置準備室企画運営委員会(以下「企画運営委員会」という。)」が設置されることとなった。設置申請書提出期日の5か月前のことである。

一方、設置申請書作成に係る文部科学省との意見交換は、これまでの国立大学改革強化補助事業採択など、愛媛大学改革構想の一部として行われていたが、平成26年8月19日より、設置申請に向けた個別具体的な意見交換が開始された。国立大学の学部等の設置は、いわゆる大学の設置認可制度は適用されず(国立大学は、設置認可制度に準じて申請内容が大学設置・学校法人審議会(以下「設置審」という。)に諮られ、文部科学大臣による認可ではなく高等教育局長が設置を許可する。)、文部科学省の国立大学政策とリンクしているため、この時点では設置申請書の提出自体が行えるかどうかすら不明の段階であったが、本学部設置に関するより実務的な意見交換が開始されたという点で、大きな節目であったと言える。その後数回の意見交換を経て本学部が平成28年4月に新設する国立大学学部のひとつとして文部科学省から設置申請書の提出が認められたのは、平成26年12月のことであった。

文部科学省との意見交換において、指摘された主な事項は、学科・コースと学部理念の整合性や、本学部と既存学部との違いの明確化、「トランスディシプリナリーアプローチ」、「文理融合教育」、「サーバントリーダーシップ」など、既存の学問分野において認知が十分でない用語の明確化などであった。また、4学部10コースという、既存の特別コースをベースに構成された組織の複雑さは、本学部設

置申請のハードルを高める大きな要因となった。学内の作業単位は自ずとカリキュラムが区分される学科・コースとなり、その分、作業内容の統一感は薄れ、議論の収束にも困難を伴った。議論が紛糾する中、企画運営委員会委員からは、「学科・コースではなく学部にも所属しているという意識を持つ必要性」についての発言が会議中にも聞かれたが、このような傾向となるのは組織構造上必然とも言えよう。加えて、既存の特別コースを横滑りで移行させたことも、議論が拡散する要因となった。学部共通科目の設定及び当該教育手法に係る学内における合意形成、入試方法の統一化など、制度構築作業は、既存制度ありきの議論に陥りがちとなり困難を極めた。このため、文部科学省との意見交換において出された意見を基に、設置申請書の修正案を作成することが繰り返し行われた。

本学部は、フィールドワーク・インターンシップなど、ステークホルダーとの協働を教育の特色としており、実習受入先の確保も大きな課題であった。フィールドワークの受入先については、本学部教員に所属予定のこれまでの実績から、比較的容易に受入れの内諾が得られたが、元来ノンアカデミックな性質を持つインターンシップについては、教員の受入先に対する関与と実績がほとんど無い状況の中、180人全員が必修科目とする授業規模の問題も加わり、新たな受入先の開拓が必要となった。開拓にあたっては、これまで愛媛県内のインターンシップを主導してきた、愛媛県中小企業家同友会や松山 NPO サポートセンターを中心に打合せを重ね、本学部の教育理念及びインターンシップの教育内容が理解される形で、同会会員企業及び同センター会員 NPO 団体を中心とした多数の企業・自治体・団体から受入れの承諾を得ることができた。

このような課題を克服する形で、平成27年3月23日、文部科学省へ設置申請書を提出した。設置審は、学科単位で審査が行われるため、4学科を持つ本学部は、申請内容に意見が付く確率は自ずと高まる。事実、設置審からの意見は、是正意見を含む全50件が伝達（平成28年6月1日付）され、意見の中心は、学部・学科理念に照らしたカリキュラムのあり方・体系性であり、教育理念の再構築や、学部必修科目の見直しなど、学部教育そのものを問う非常に厳しい内容であった。補正申請は、補正審査を受審するため、6月末を期日に行わなければならない。6月中の文部科学省への訪問は3回を数え、休日返上・深夜にわたる教員と事務局との理論構築・シラバス作成作業や各種説明資料の作成作業を経て、補正申請書を平成27年6月30日、文部科学省へ提出した。このような過程を経て、平成27年8月27日、文部科学省高等局長名で設置についての許可通知を受けた。設置許可の際には全20件の留意事項が付され、学部理念の生命線であるとして看板を掲げ続けた、「トランスディシプリナリーアプローチ」、「サーバントリーダーシップ」については、教育内容及び方法を見直すよう設置審か

ら指摘があった。

4. 今後の課題等

設置申請に係る一連の作業を振り返ると、反省すべき点が多い。何より重要なのは、新たな組織を構築する際には、組織理念の徹底した浸透が不可欠ということである。学部カリキュラム構築の手順として、ディプロマ・ポリシーをはじめとする学部ポリシーの明確化が必要と頭ではわかっているが、細部の議論になると、学科の意見・意向が前面に出る格好となり、学部理念が蔑ろにされがちであった。作業の局面において、理念が踏襲されているのか検証する重要性を、設置審及び文部科学省の意見からもあらためて確認することができる。実際に、設置審の意見に対応する中で、学部・学科理念に照らした必修科目の増設など、カリキュラムの改善が進み、体系性・系統性が高まった。4学科体制という組織構造を踏まえると、今後も「学部理念・目標の明確化とそれに基づく取組」は本学部における大きな課題であると言えよう。設置申請における組織及び会議運営も適切であったか。教務チームの設置など、ピラミッド構造的な会議組織の設置は、時間と手間を要する。会議組織は、フラットな構造とし、各種会議に一定の権限を付与することが能率的であると思われる。

一方で、新学部 WG 設置から、1年3か月という短期間での申請書提出に漕ぎつけたことも事実である。このような短期間で設置にまでたどり着いたのは、新学部 WG や、企画運営委員会を中心に、申請書作成業務に参画した教職員の組織力の成果とも言えよう。本学部設置が許可された成功要因を検証するならば、以下の2点が挙げられる。第1に、学部の設置申請は、既存業務と同時並行で、膨大な申請業務を行うため、肉体的・精神的な負担は免れない。加えて、少数での議論・作業を行うため、1名でも離脱者が出ることは、大幅な戦力の低下を招くことを意味する。企画運営委員会及び事務局が設置申請作業中、様々な課題を抱えながらも、なんとか課題を克服し、困難な状況に立ち向かえたのは、本学部設置という最大の目標を個人々が共有できていたことが理由ではないだろうか。過酷な業務を正当化するつもりはないが、事務当局の若手職員について言うならば、深夜にわたる業務の連続の中でも質の高い業務をこなし、設置申請書作成の締めくくりまでを担えたことは、今後の職員生活を送る上において何よりももの自信となったであろう。第2に組織的な学部設置申請作業は、教員人事など、一部管理業務の側面があるとは言え、学部教育プログラムの構築がその大半を占める。教職協働と言われて久しいが、教育実施主体である教員とそれを一歩引いて俯瞰できる事務局との相互作用が作業の好循環を生み出したと思われる。

学部設置の成否が問われるまでには、しばらく時間を要

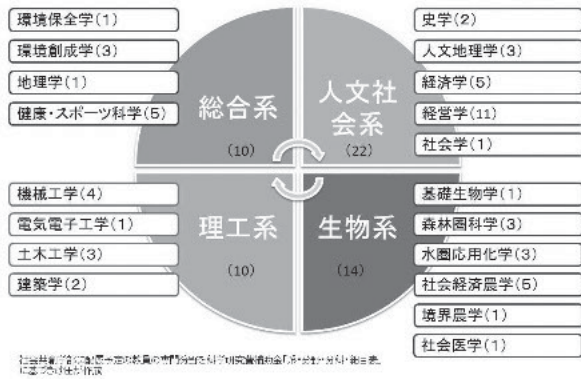


図6 社会共創学部における学問分野別教員の配置状況

佐藤浩章 (2010) 『学士課程教育体系化のステップ』, ベネッセ教育総合研究所
 中央教育審議会 (2006) 『今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について』 pp 23-27, 66-84

する。学部設置は認められたが、入学者の受入れはじめ、学部教育の実施に向け、課題は山積している。具体的には、教育内容・方法の精緻化、フィールドワーク・インターンシップ受入先の拡充及び実施に向けた受入先との綿密な打合せ、新たな教育を展開するために相応しい教育スペースの整備、完成年度以降の本学部教育組織の見直し、本学部を基礎とする大学院の設置などである。持続可能な地域社会構築を目指す本学部において、組織運営も従来にない手法が求められよう。今後、わが国及び本学の逼迫する財政状況が好転することは考えにくい。本学部においても、人件費、教育スペースの確保については特に厳しい状況となるであろう。その中で、本学部運営の最適解を導くことが求められる。現在の4学科10コースが適切なのか、今後の社会ニーズと教育資源の有効活用という視点から、最適な教育組織のあり方も導かれよう(図6)。教育スペースについては、社会全体をキャンパスに見立て、本学キャンパスに限らない施設整備の展開も考えられる。このような課題を解決しながら、やる気に満ち溢れた本学部第1期生を無事迎え、本学部の教育理念を実現すべく、まずは、教育内容の向上を図り、卒業生が地域社会で活躍する声が聞かれることを切に願う。そのためには、本学部に関与する教職員が、教育理念を愚直に追求することが求められよう。地域社会の活性化は、個々人の行動が成果へと結びつく。サーバントリーダーシップには不断の自己改革が求められる。まずは一職員としての行動変容について問い続けてみたい。

参考文献

マーチン・トロウ (1976) 『高学歴社会の大学-エリートからマスへ』 天野郁夫・喜多村和之訳, pp 194-195, 東京大学出版会
 中央教育審議会 (2005) 『我が国の高等教育の将来像』 pp 6-8, 21, 54
 坂井素思 (2010) 『社会経済組織論』 pp 30, (財)放送大学教育振興会
 マイケル・ギボンズ編著 (1997) 『現代社会と知の創造』 小林信一訳, pp 5-6, 丸善ライブラリー