

# 大学発の社会変革をめざして ～地域や仲間との協働による価値創造～



山形大学渉外部大学連携担当係長

## 樋口浩朗

ひぐち・ひろお

1969年山形県生まれ。1993年に母校・山形大学の事務官として入職。文部省海外子女教育課、中国政府派遣奨学金留学生、(社)国立大学協会等を経て2009年から現職。大学コンソーシアムやまがた事務局長も兼務。修士(大学アドミニストレーション)。個人ブログ「前向き 外向き 自然体」で情報を発信中。

### 英米の大学職員の プロ意識が刺激に

私のキャリアは、母校山形大学に就職したことから始まる。何となく公務員志望だったので国家公務員試験を受け、親の指示に従って母校の事務官となった。しかし、当初、やり甲斐や楽しさは全く感じられなかった。

やり甲斐を感じられない原因は、当時の国立大学は文教行政機構の下部組織であり、我々の仕事は文部省から与えられたことをこなすだけで、創造的な仕事は求められていないという意識があったからだろう。

そんな私であるが、採用2年目に分岐点を経験した。当時、工学部の小山清人教授(現在は理事・副学長)から、約1か月間、アメリカ、イギリス等の大学を調査する世界一周出張を命じられた。私はこれで目覚めた。自学や自国の情勢を分析し、プロフェッショナルな仕事に誇りを感じている欧米の大学職員を知り、日本の大学職員としての仕事にも大きな可能性が秘められていることに気づいた。

母校で働き始めて18年。私自身の

大学人としての意識は大きく変化したが、日本の大学を取り巻く状況——入試難易度や知名度、立地といった既成の価値観——は何ら変わっていないように見える。また、あくまで感覚的ではあるが、日本社会の硬直性や閉塞感、さらに悪化しているようにも思える。

### 21世紀の大学は 社会変革のエンジン

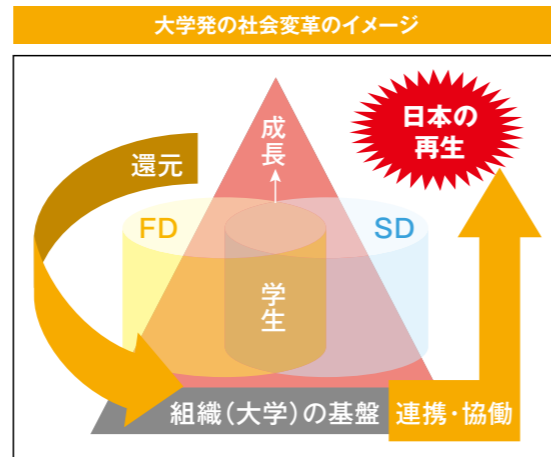
右下の図は、私が描く「大学発の社会変革のイメージ」である。

まず、組織(大学)の基盤が存在する。これはキャンパスや施設・設備等のインフラと資産(人的資産を含む)を指す。自助努力による基盤強化は当然欠かせないが、大学には国家戦略として早急な公財政支出の増額を期待したい。

大学の機能については、第一の使命である教育に焦点を絞って描いている。教員・職員は学生

の成長を促すためのFD・SDを組織的に行うとともに、垣根を越えた大学人としての教養を身に付けるよう不断の努力を続ける。そして、この大学人の成長に導かれた学生の成長が大学そのものの成長を牽引し、結果的にこのことが大学の組織基盤の充実に還元される。

ミッションを明確にした個々の大学がこうした成長サイクルを経て、さらに機能を強化する。ここで強調したいのはその先の連携・協働である。手段としての連携・協働は、大学間のみならず企業、自治体、地域、NPOなど、社会変革にかかわるすべてがその対象



になる。

コトラーは「マーケティング3.0を実行している企業は、より大きなミッションやビジョンや価値観を持ち、世界に貢献することを目指している」と言っているが(フィリップ・コトラー著『コトラーのマーケティング3.0—ソーシャル・メディア時代の新法則』朝日新聞出版)、このことは大学についても言えるし、21世紀の大学は社会変革のエンジンではないだろうか。

世界に貢献することをめざした大学が、新たな知を発見し、それぞれのミッションに応じた人材を送り出して社会変革を起こしながら日本の再生・発展を引っ張る。その過程では結果的に多様な連携・協働がなされている。私はそのようなイメージを抱いているし、そのエンジンとしての大学に勤務する大学人の一人として、大きなやり甲斐を感じている。

### 理念を明確にし 連携・協働を実践

社会変革のエンジンとしての大学というイメージとやり甲斐を感じながら山形で取り組んできたこと、取り組んでいることを3つ報告したい。

1つ目は、山形大学の基本理念制定の提案をしたこと。大学の役割を意識するようになった法人化直前に、「山形大学には基本理念がない」ことに気づいた。多くの国立大学には私立大学の建学の精神に相当するものがなかった。基本理念・ミッションがなければ構成員はどの方向に進めば良いのかわからない。法人化を挟んで足かけ5年かかったが、学長直属のワーキンググループで検討した結果、山形大学では「学生が主役」など、5つの基本理念が制定された。

ところで、前述の著書には「顧客満

足を目指す2.0はもう古い」とある。学生=顧客と捉えれば、制定したばかりの山形大学の基本理念はすでに“古く”なってしまったのだろうか？

この疑問を解く鍵は、私が取り組んできたことの2つ目、連携・協働にある。自律性を持ってそびえる知の拠点としての「象牙の塔」という大学の特性は、必ずしも否定されるべきではないが、協働を構成要素の一つとする「マーケティング3.0」の段階では、これまで以上の連携・連携が必要だ。

一例を紹介したい。現在、「大学コンソーシアムやまがた」では、すべての学長の「山形での教育の思い」を形にした「高等教育山形宣言」プロジェクトを実施している。これは山形の地で学生同士が連携し、地域と協働することによって地域に貢献することを目的としている。その中には、限界集落で野菜づくりに取り組む山形大学の学生のプロジェクトなどがある。

我々は組織として学生の活動を支援する一方、学生の活動から多くのことを学んでいる。つまり、学生は顧客であると同時に、協働するすばらしいパートナーである。

大学が日本を再生し、社会変革を牽引できるのは、無限の可能性を秘めている学生というパートナーを媒介にして、フットワーク軽く地域と協働できるからだと思う。私はこの楽しいプロジェクトを山形に定着させたい。そして日本社会の硬直性や閉塞感を打破す



山形大学の学生が野菜栽培に取り組む限界集落の畑。

る一つのきっかけにしたいと考えている。

山形で取り組んでいることの3つ目は、大学職員の連携を進めること。「大学という業界の特殊性の一つは、企業秘密がないということ」と寺崎昌男先生(立教学院調査役)が言っているように、大学職員は自身の経験や情報、自学の優れた取り組みは、大学全体の大きなミッションを実現するためにも積極的にシェアすべきだと思う。

私はこれまで、若手・中堅職員として学内の仲間との勉強会の立ち上げや全国レベルの勉強会の企画に参画したり、他大学の仲間の求めに応じて自分の経験を報告したりして、わずかながらもシェアしてきたつもりだ。ソーシャルメディアが大きな影響力を持つ3.0の時代を感じ始めてからは、苦手ながらブログやフェイスブックなどで情報発信を開始している。ちなみにフェイスブックでは、170人ほどの大学職員等がさまざまな意見や情報を交換している公開グループ「Teamダイガク夜話」の管理人の一人になっている。

現在42歳の私は、“人生の正午”を越えた。だが、仕事年齢はまだまだ“人生の午前”だと思っている。

### 100年後に振り返る 大学改革の意義

最後に、「Teamダイガク夜話」に投稿した課題「夢」をここでも報告したい。「100年後の後輩たちが、21世紀後半の日本の再興隆を、同世紀前半からの高等教育改革が功を奏したと分析する。さらにその成功は、業種や職種を超えた熱い想いを共有する“大学人”の協働によるものだ」と振り返る。私は、そんな大学人の一人になりたい。