

意識から実践へ

【第1回】

グランドデザインの描き方

大学改革はもはや待ったなしだ。その必要性、方向性を論じるフェーズを経て、いかに実行するかが今、問われている。本連載では、改革の各ステップ、各テーマにおいて直面する課題を整理し、実践における要諦を解説する。



—大学改革のツボ—



進研アド
取締役会長

白石 洋司

グランドデザインは ビジョン×ゴール

初回は、改革の出発点とも言うべきグランドデザインの描き方について考えてみたい。大学はこれまで、大きな経営改革を迫られることが少なかった。グランドデザインを描くという認識は希薄だったかもしれない。収入に直結する学生募集の問題が経営マターとして取り上げられることも少なかった。しかし、大学を取り巻く環境が大きく変化し、18歳人口という市場が縮小し続ける中、中長期の「未来」を見据え、計画的な経営をすることがもはや不可欠となっている。

その実践においては、企業の経営戦略のグランドデザイン策定が参考になる。企業にとって収支バランスとビジョンの達成は経営戦略の大前提であり、不可分の関係にある。大学においても、多くが定員割れに苦しみ、経営の足元が揺らぐ中、理念を実現しながら、いかに安定的に学生を確保するかという観点に立ったグランドデザインが重要な意味を持つようになった。

もちろん、大学には高等教育機関としての使命があり、私立であれば建学

の精神に基づく教育や研究によって、優れた人材を育成することが求められている。企業経営のように、顧客（学生）を増やして規模を拡大し、利益を確保すればいいというものではない。しかし、その使命を果たしながら、大学自身が持続的な成長をしていくうえで、ちみつな戦略やマネジメントが要求される時代になったことも確かだ。

経営で最も重要なのは、ビジョンとゴールだ。ビジョンとは「可視化できる近未来」であり、理念実現のために何年後にどうなっていきたいのかという姿である。ゴールは「ビジョン到達を証明する指標」であり、何を達成したらビジョンを実現したといえるのか、客観的な達成目標として設定する。

「5年後に地域でNo.1の大学になる」というのはビジョンだ。では、何を達成すれば地域でNo.1といえるのか。それがゴールであり、いくつかの指標を設定できる。「地元の優良企業10社に卒業生を送り込んでいる」「地域の課題解決につながる技術を複数生み出している」「中退者ゼロを達成している」などが考えられる。これらビジョンとゴールを合わせたものがグランドデザインであり、大学改革はまずグランドデザインを描くことから始まる。

現状と起こりうる未来の 正確な把握が前提

グランドデザインを描く前に、なすべきことが2つある。

1つは現状把握。これは事実ベースの把握であり、調査をすればすぐに判明する類のものだ。入学者の学力レベルや学生の大学に対する期待や不満、地域の人たちや企業の大学に対する期待やイメージなどが考えられる。トップは、こうした現状をしっかりと押さえておく必要がある。現場の職員は現状を知っているのに、トップが知らないという状況がないようにするのだ。

2つ目は、確実に、あるいは高い確率で到来する未来の把握だ。トップの仕事で最も重要なのは、現状のまま推移すればどうなるかを正確に捉え、問題が起きる前に手を打つことだ。事が起きてから動くのでは手遅れになる。

未来に影響を及ぼす因子として、社会の変化や行政の動きも考慮する必要がある。表層的な現象や施策ではなく、それによって何が起きるかまで深く読み込まなければ、改革に資するグランドデザインは描けない。少子化は、単に志願者や入学者の減少につ

ながるという認識では不十分で、高等教育市場にもたらす影響は「競争の消失」と読むべきだろう。受験という競争圧力が低下するため、努力をしない高校生、受験生が増加する。つまり、少子化とは「競争心が薄く、学力の低い学生が大量に入学してくる」という未来予測につながるわけだ。さらに、依存心が強く、未成熟な学生が増加するという予測も成り立つだろう。

今後、進学率が上昇すると、社会科学系学部がさらに不人気になり、資格取得系の学部の人気が高まると予測できる。大学の存在意義を明確に理解していない多くの保護者は、大学教育の支出に対し、わかりやすいリターンを求めがちだからだ。

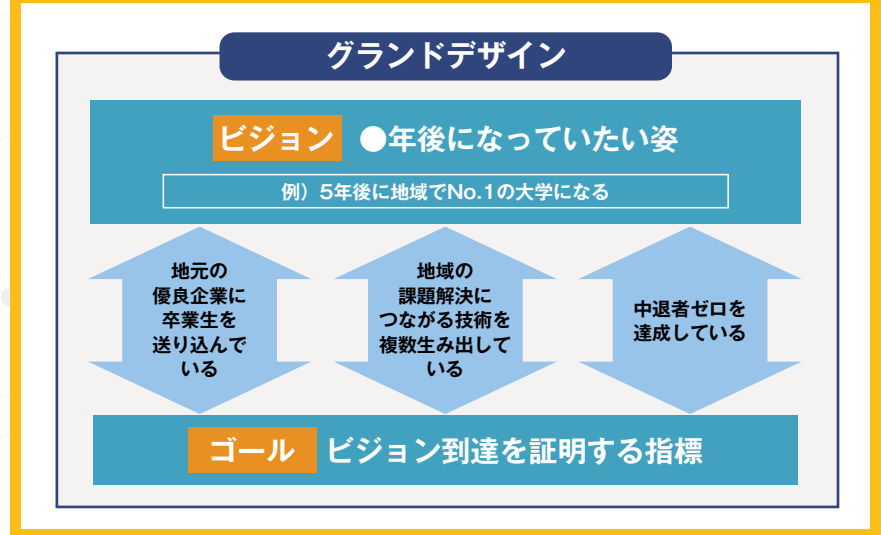
行政の動きについてはどうだろうか。文部科学省からの助成金は、均等配分から、実績に基づく傾斜配分へと変化してきている。まずは自学の存在価値を実績やエビデンスで明確に示せるよう、文科省が重視する取り組みに注力する。一方で、助成金に依存せず自前の資金で独自の道を歩めるのか判断材料を見極めるべきだ。

誰が評価するのかを考え トップがビジョンを示す

グランドデザインの策定に際しては、トップがビジョンを明確に示す必要がある。どんな大学になりたいかをトップが発信しない限り、何の変化も起こらない。トップダウン方式でも、教職員との合議でも構わない。本誌8・9月号で紹介した北海道科学大学のケースでは、教職員のワークショップで徹底的にビジョンを練り上げ、トップの決断につなげている。大切なのは、ビジョンを“やり切る”ということで、どんなすばらしいビジョンもやり切らないものは実を結ばない。

ビジョンづくりでは、誰が評価するのかという視点を持っていなければならない。そのビジョンが高校生や地

【図表】グランドデザインのイメージ



域の人々、企業、地方自治体などのステークホルダーが望むものなのかを意識する必要がある。これらの共感が得られなければ、何のための改革かわからなくなってしまう。

ゴールは、それを達成すればビジョンに近づけるかという視点から設定される。その指標もステークホルダーが望むものかどうかで判断すべきだ。中退者ゼロを地域社会や高校生が望み、それがビジョン達成につながるのであれば、それは適切なゴールと言える。同様に、中退者が出るくらい勉強させて学力をつけさせることもゴールとなり得る。

ゴールの設定でもトップの果たす役割は大きい。トップが認める範囲内であれば、現場から上がってくる到達目標をゴールとして設定すべきだ。自分たちで決めた目標のほうが組織は力を発揮できる。

グランドデザインが完成したら、次号で詳しく説明する戦略・戦術を練り上げる段階に移る。ただし、戦略・戦術の検討は、実はビジョンとゴールの策定時から始まっている。ビジョン形成段階で、「これは本当に実現できるのか?」「何をすれば実現できそうか?」と考えることが、戦略・戦術の想定となるからだ。ビジョンとゴールが固まる段階では、戦略や戦術はあらか

た決まっていることもあるだろう。

ビジョンとゴールを 一致させるマネジメント

グランドデザインの最重要ポイントは、ビジョンとゴールを一致させることだ。理念と数字は相反しやすい。いくらすばらしいビジョンをめざしても、ゴール指標が「入学者」だけであれば組織力は発揮しにくい。どういう学生が必要なのか、そのためにどういう入試選抜の基準やカリキュラムが必要なのか。ビジョンに対して、大学のさまざまな機能を連動させるためには、ビジョンとゴール指標を一致させるマネジメントが不可欠である。

マネジメントは、組織が成長するためのしくみである。学生の能力や教員の教育・研究力が高まり、職員のホスピタリティーが増すようなくみづくりこそがマネジメントの役割だ。大学改革では、ビジョンとゴールに応じて誰の責任で、いつまでに何をするかを全員が共有し、現場が自律的に動けるしくみづくりが求められる。

グランドデザインを描く際には、そうしたマネジメントのしくみも構築していく必要がある。外部のサポートを活用することも、選択肢の一つとして考えるべきだろう。



（その「議論」は学生の利益を論じているか？）

現状維持が 目的化する教授会

大学に、真の「議論」は存在しているだろうか。参加者全員が同じ課題の下で徹底的に意見を出し合い、より良い結論を導き出す、そういう意味での「議論」のことである。

教授会が紛糾して数時間に及ぶ、という話をよく聞く。結局、何も決まらないということも多い。「そんな話、私は聞いていない」「前例はあるのか?」「手続きがおかしいじゃないか」。恐らく、そんな言葉が飛び交っている会議で、多くの教員の関心事は「学生にとって良い教育を実現するために、私たちは何をすべきか」という本質的課題からどんどん離れ、現状維持と既得権死守のための主張のぶつかり合いになっているのではないか。

学部の教育責任を 追及しない評議員会

一方、私の知る限り、理事会や評議員会は実に静かなもので、かんかんがく侃々諤々の会議など、ほとんどない。評議員会での大学の決算報告は、追認の場にすぎない。

決算の中の教育研究費一つを見ても、追及すべき問題は山ほどある。私立大学では一般的に、収入に占める教育研究費の割合を最低30%確保するよう予算を組む。学生の海外体験のための予算枠を設け、各学部の要求に基づいて配分額を決めるとしよう。予算を要求するということは、「本学部は、これだけの学生を海外に送り出すための教育をする」と約束したことになる。

ところが、その約束を果たさず、予

算を執行しない学部が複数に上り、教育研究費が余ったという決算が評議員会で報告されることがある。これは、学生から徴収したお金が当初の予定通り還元されていないという点で、各学部の責任を追及してしかるべき問題である。横並び主義による予算配分は、真剣に教育に取り組み、より多くの予算を必要としている学部の可能性を狭めることにもなりかねない。

本来なら評議員会に持ち出す前に、教育・研究の責任者たる学長が、実績もふまえて予算要求を厳しく査定すべきである。そうした指摘も含め、見識に基づいて物申すことが、評議員の役割ではないのか。ここにもガバナンスの不在という問題がある。

学生、保護者との 教会会議の設置を

私は以前から、大学とステークホルダーとの議論の場として、教会会議の設置を提唱している。学生とその保護者、地域の人たちを前に、教職員も全員参加して、教育をはじめとする大学の取り組みや新たな計画、運営上の問

題点等について説明し、意見や要望を聞く、企業の株主総会のような会議だ。これを定期的に開けるよう学則で規定すべきだと考える。

「本学は、年度ごとにちゃんと事業報告書を出してステークホルダーに対する説明責任を果たしている」との反論が出そうだが、その報告書は読まれ、理解されるものになっているのか。一方通行の説明ではなく、目と目を合わせて議論することを求めたい。教授会に不毛な会議を許し、緊張感のない評議員会が放置されているのは、第一の受益者たる学生と学費を負担する保護者に、こうした大学運営の実態が共有されていないからではないか。

教授会は自己主張の応酬ではなく本質に迫る議論を。評議員会は決定事項の追認ではなく、改善につながる議論を。そして、大学とステークホルダーとの間でもっと議論をしてほしい。大学を良くする責任を負うのはステークホルダーも同じである。いずれの議論も、共通のテーマが「学生にとって良い教育を実現するために」であることは、言うまでもない（談）。



制作：長澤素子

進化する コミュニケーション

～ステークホルダーにどう向き合うか～

大学改革を進めるうえで、ステークホルダーとのコミュニケーションを深め、そのニーズを捉えて課題解決を図ることが重要となる。学生調査を行う大学や、新設・改組で地元のニーズを調査する大学が増えたが、これらが調査のための調査にとどまるケースもある。コミュニケーションの実質化を図る2大学の取り組みから、課題解決を考える。

事例 1

学生調査を通じて深まった インナーコミュニケーション

國學院大學

國學院大學が初めて行った全学学生生活実態調査は、学籍番号の入力が必須にもかかわらず、50%を超える回収率を達成、大学と学生との距離の近さを証明した。実施プロセスも含めて、学内のコミュニケーション活性化につながったこの学生調査の裏側に迫る。

きめ細かい支援のため 学籍番号の入力を必須に

國學院大學は2014年7月、全学部生約1万人を対象にした生活実態調査「学生リアル調査」を実施した。学生の声を多く集め、業務の改善と学生支援策に結びつけるのが目的である。

この調査の大きな特徴は、回答者を特定できる点だ。学生はウェブ上で学籍番号を入力したうえで、アンケートに回答する。生活実態や大学満足度のデータを、部署ごとに保有している出席状況や成績、就職状況等のデータと統合して分析し、きめ細かい学生支援

につなげるには、「どのような属性の学生がそう答えたか」という情報が不可欠だからだ。

満足度等の調査データを、入試方式や入学後の成績、出席率とクロス分析することにより、特定の入試方式の定員を増やすなど、学生募集への活用も可能になる。さらに、就職の傾向と掛け合わせ、卒業後も含めた学生像の把握を検討しているという。

「各部署でしか使っていないデータを共有し、今回得られるデータとクロス分析することによって、IRも次のステップに進む。GPAの上位層と下位層における生活意識の差異などの分析も可能

になる」と、調査を実施したリアル白書作成プロジェクトのリーダー・広瀬健一キャリアサポート課主任は話す。

サブリーダーである教務課の大矢英広氏も「大学に対する不満をSNS等でインターネット上に吐き出させるのではなく、大学が正面から受け止めるという意義もある。この機会に学生の本音を聞き出し、大学満足度や帰属意識を高めたい」と語る。

調査を通じて学生とのコミュニケーションを深める狙いもあった。「事務のIT化が進み、窓口を直接訪れる学生が減少している。顔の見えない存在になりがちな職員が、さまざまな形で

回答を呼びかけ、コミュニケーションの機会を増やしたいと考えた」（広瀬リーダー）。

職員研修の側面も持つ 部署横断のプロジェクト

リアル白書作成プロジェクトは若手職員9人で構成されている。広瀬氏と大矢氏をプロジェクトのコアメンバーとして指名したのは、白川博一事務局長だ。そして、この2人が全学を網羅する各部署から、学生に近い視点を持った20～30代の職員を中心にメンバーを選んだ。活動を通して他部署の業務の理解を深めてもらおうと、あえて異動経験の少ない職員を指名した。

白川事務局長は、このプロジェクトに研修的な意義があることを説明。「30代半ばの両リーダーは、企業なら中間管理職層にあたる。プロジェクトの運営を通してマネジメント能力を向上させたかった」。さらに「若い職員が『大学を変えたい』と考えていても、機会がなければ前年踏襲のやり方に染まってしまう。『自分たちが動けば変わる』という実感を得ることが大切」と、他のメンバーにとっての意義も強調する。

ゴールイメージを共有し 独自の質問項目を検討

調査の準備は2014年1月から始まった。プロジェクトメンバーは週に一度集まり、調査のテーマと質問項目、実施方法について議論した。全学規模の調査を行った他大学へのヒアリングも行ったが、それらの質問項目をそのまま援用せず、自学ならではの視点と問題意識に基づくものを設計しようと決めていた。そのために、「一人でも多くの学生に充実した学生生活を送っても

【図表】施策のための仮説の例（テーマ：学力）※一部抜粋			
1. 問題	・授業内容に興味・関心がない ・授業に出席する意欲がわからない ・予習復習を含めた自己学習をしない ・授業の学習レベルについていけない ・カリキュラム・時間割がわからない ・主体的な時間割作成を行えない	3. 施策	・学生視点を意識した、学生が理解しやすい授業（シラバス含む）の実践 ・カリキュラム・時間割検証と目標・内容が明確なカリキュラム・時間割の編成 ・アクティブラーニング授業の促進と少人数授業の充実
2. 課題	・学生に興味・関心を持たせる授業運営 ・学生視点でわかりやすい授業運営 ・予習復習を含めた自己学習の促進 ・カリキュラム・時間割の明確化と適正な情報発信	4. 施策によって見込まれる改善状態	・授業内容に興味・関心を持ち、授業に意欲的に取り組む ・予習復習を含めた自己学習に自発的に取り組む ・授業内容を十分理解し、授業の学習レベルについていける

らうための調査」というゴールイメージを、メンバー全員がしっかり共有することに時間を割いた。

会議では、大学生活で起こりうる問題を学生の立場に立って洗い出し、それらを精査して「学力」「就職」「人間関係」「心身の健康」「金銭」「危機管理」「施設」の7テーマを設定。各テーマについて、「問題・課題」「施策」「施策によって見込まれる改善状態」を整理し、仮説を立てたうえで質問項目に落とし込んだ（図表）。

「形式的な調査に終わらせず、実質的な改善につなげることが前提。仮説と実際の結果にギャップがあれば当然埋め合わせるが、まずは自分たちで現状を捉える努力をし、仮説を立てたうえで検証すべきだと考えた」と広瀬リーダーは言う。

会議にはコーディネーターとして調査会社も加わったが、質問項目については一切、意見を述べていない。「國學院大學独特の土壌、気質はわれわれ職員が一番よくわかっている。『大学をどうしていきたいか』『学生とどう接するのか』は自分たちで徹底的に考えたい」と広瀬リーダー。

回答方法についても検討を重ねた。

当初はウェブと紙という2つの方法を視野に入れていた。コミュニケーションの機会を設ける意味では、その場で記入・回収できる質問紙のほうが適しているが、データ化という点ではウェブが優れている。あまり大学に来ない4年生からも多く回答を得るため、最終的にウェブ方式を採用、スマートフォンにも対応した。10分以内に回答を完了できるという目安の下、設問を37問に絞り込んだ。

教職員と学生を巻き込み 全学的な取り組みに

プロジェクトチームは目標回収率を50%（5000件）に設定。それ以下では、全学的な学生の声としての説得力に乏しいと考えた。学籍番号の入力が必須という点を考慮すると、高い目標値と言えるだろう。「学生が不安を感じたら回答率が下がるので、個人を特定してデータを引き出すことはない、徹底して伝えた」（広瀬リーダー）。

目標達成のためには、さらに工夫を講じる必要があった。そこで、大学をよくするための調査に全学の力を結集

すべく、全教職員にそれぞれの立場、業務を通して学生に回答を呼びかけるよう協力してもらった。学生もボランティアとして巻き込み、お祭りとして盛り上げることにした。

学食のテーブルやラウンジ、トイレなど、目につきやすい場所に告知用のPOPを設置、教室や廊下にもポスターを掲示した。カウンター業務の職員は、窓口を訪れる学生にチラシを配付。回答した学生には、生協の協力を得て、学食で利用できる朝食クーポンやドリンク引換券を渡した。

教員の協力は、学部長会議を通じて要請。授業満足度に関する質問もあるが、この種の調査では教員個人に対する批判になることを警戒する教員が多い。そこで、個別の授業ではなく学部の授業全般に関する評価を聞くという趣旨を丁寧に説明したところ、授業時間の一部を告知に充ててもよいと協力を申し出る教員もいた。

学生ボランティアも集め、友人に回答を呼びかけてもらった。学食の隣の特設ブースでも回答できるようにして、そこでも彼らから知り合いに声をかけた。

実施期間中はキャンパス内に横断幕を掲げたり、累計回答者数を随時、更



累積回答者数を毎日、更新して掲示した

(上) 調査の実施を告知する横断幕
(下) プロジェクトミーティングの様子

新する「ボイスメーター」を掲示したりするなど、全学的な関心を引きつける工夫をした。回答者を学年・学科別に分析し、未回答者には教職員や学生ボランティアからの個別の呼びかけに力を入れた。

これらの結果、調査開始後2週間で目標を達成することができた。

学生の声に誠実に応え 大学の文化として継続

この調査では最終的に、5137人から回答を得た。2014年10月時点で単純集計が終了。引き続きクロス集計による分析を加え、各部署にフィードバックする。2015年2月には、新たな学生支

援策と併せて結果を公表する予定だ。調査結果から予想外の実態もわかった。広瀬リーダーは「『どこで昼食を取りますか』という質問に対して、学食ではなく教室という答えが予想以上に多かった。学食の座席数を増やす、メニューや価格を見直すなど、対応を検討したい」と話す。

アンケートの最後に、調査に対する感想も聞いたところ、好意的な意見が多く、毎年実施したいと考えているという。

一方、白川事務局長は毎年の実施には慎重だ。「告知の際に『あなたの声が大学を変える』と謳ったのだから、われわれには学生の要望に応える責任がある。今回集まった声に対して改善策を示し、それに対する評価を問うのが先だろう。施策の中には時間と予算を要するものがある。調査は、隔年で実施するのが妥当だろう」。

広瀬リーダーは、この調査を國學院大學の文化にしたいと話す。「学生の中に、『自分たちの話を聞いてくれる大学』という意識が根付けば、回収率50%という数字は頭打ちではないはず。教職員に対してもきちんとデータをフィードバックし、調査に対する意識を高めることが重要。回収率に一喜一憂するのではなく、次の行動に反映させていきたい」（広瀬リーダー）。

C O L U M N

回答者から見た「学生リアル調査」

調査の実施はメール、大学の公式サイト、構内のPOP、ポスターなどで目に触れることが多く、学生の認知度は高かったと思います。質問数が多く、内容も想像していた以上に細かいもので、大学の本気度を感じました。

学籍番号の入力が気になる学生が多少いたようですが、私は抵抗がありませんでした。逆に、自分の意見として明示

できるところによさを感じました。

國學院大學の学生は内向きな人が多いと思っていたので、5000人以上の回答が集まったことに驚いています。参加しなかった学生は大学にまったく関心のないタイプでしょうが、回答した学生は結果を気にしていますし、自分たちの声にどう応えてもらえるのか、期待は大きいと思います。（法学部4年男子）

事例 2

地元の高校、企業との協働で教育をつくり上げる

いわき明星大学

いわき明星大学は 2015 年度、新たに教養学部を開設する。その運営において地元の高校や企業とのコミュニケーションを恒常化するため、「いわき明星大学地域連携協議会」を設け、地域で活躍できる人材の育成に貢献できるカリキュラムづくりに力を注ぐ。

徹底的なニーズ調査で新設学部の方向性を探る

いわき明星大学が2015年度に開設する教養学部は、「地域基盤型職業人」の育成という目標を掲げる。これは、「地域の行政機関や民間企業、NPO等の組織の中核となり、地域社会を支える人材」の育成を意味する。地域の特性と課題を理解し、地域の価値を向上させるための地域密着型の学部といえる。

新学部開設の背景には、志願者数の伸び悩みがある。もともと地方小規模大学に共通する学生募集の厳しさがあったところへ、東日本大震災が追い打ちをかける形で2012年度から2年連続で志願者が減少。山崎洋次学長は「われわれの努力にも限界があり、データを示して根拠のある説明をしても、風評被害の影響は払拭できなかった」と話す。そこで、科学技術学部を廃止し、人文学部を土台とする教養学部を、届け出によって設置することを決めた。

改組にあたっては、外部のコンサルタントの支援を受け、地域の特性を見つめ直すことからスタートした。同大学の入学者の大半はいわき市周辺の

高校の出身者だ。そこで、地域の高校や卒業生を受け入れる地元企業のニーズを把握する必要があると考えた。そのため、2013年3月～5月、通学圏である茨城県北部からいわき市にかけての高校11校を訪問し、自学に対するイメージや期待について、時間をかけてヒアリングを行った。一方、企業（地元企業、近隣に事業所を抱える大手企業、東京の大手企業、外資系企業）の人事担当者にも同様のヒアリングを行った。

その結果は、同年6月に最終報告としてまとめられた。高校からは「いわき明星大学のことはよく知らない」という本音が多く聞かれた。いわき市には現在、双葉・浪江地区等からの避難住民が多い。その影響もあり、「福島を何とかしたい」「福島で働きたい」など、震災前に比べて地元の福島に目を向ける高校生が増えていることを確認できた。「就職できる大学であれば、生徒に勧めたい」という声は、改革の課題を明確にした。

企業側からも「教育内容やどんな学生を育てているのかがよく見えない」という声が多く聞かれた。コミュニケーションやPC操作など、社会人としての基本的なスキルを修得させてほしいとの期待も伝わってきた。

新学部の教育内容を検討するための材料として、この調査結果を教員に報告した教務学生支援センターの七島良雄担当課長は、「実学志向が強く、地元の専門学校への進学を検討する生徒に対して、大学でも実学が学べることを特色として打ち出せば、入学者の層が広がりそうだという点に教員の関心が集まった」と振り返る。

メジャー制を導入しキャリア教育を重視

教養学部は地域に貢献できる人材の育成をめざすが、今やどの地域や業種であってもグローバル化への対応は不可欠だ。そこで、グローバルな視点とローカルな視点を併せ持つ「グローバル人材」の育成をキーコンセプトに、幅広い教養を身に付けることができるカリキュラムを設定。

最大の特徴は「メジャー制」の導入である。専攻、履修する科目群は、メジャー（主専攻）とサブメジャー（副専攻）に分かれる。主専攻は「国際コミュニケーション」「心理と人間行動」「地域と社会」の3つ、副専攻は「復興支援」「地域公共政策」「地域とビジネス」「ICT」「日本語・日本文化」「教職」の6つで、主専攻と副専攻を

組み合わせ、複眼的、重層的な考え方を修得させる。幅広い学びを提供することによって、希望する職業や分野に応じて地域の課題に取り組む力を育成する。

高校教員の声をふまえ、キャリア教育も重視する。これまでは、学生が就職を希望する企業がどのような人材を必要としているかを十分把握していたとは言えなかった。そこで、採用する側の声を反映して中身の充実を図るため、新たに専任教員を配置。1年次から社会や職業に対する興味・関心を育み、基本的な社会人マナーなども含むコミュニケーション力や、文章読解力などの指導を行う。

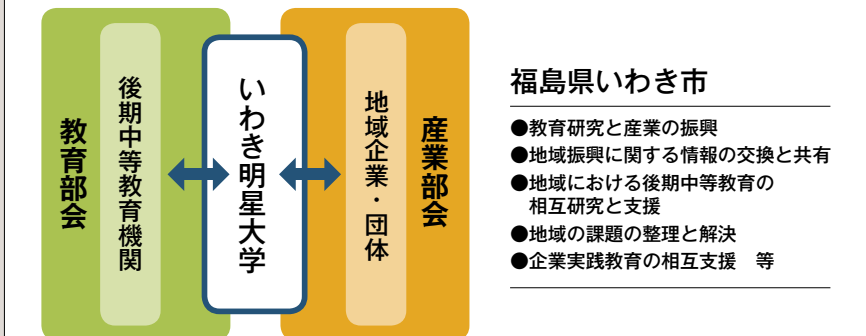
大学での学びを職業に生かせるように、専門領域と連携した体系的なキャリア教育を再構築した。3年次からは、業種、職種の理解や面接対策など、「就活教育」にも力を入れ、地域の優良企業への就職を支援する。「キャリア教育支援室」を設置し、教員と職員の一体的な支援も行う。

高校、企業との協議会は対話のプラットフォーム

新学部設置に際して実施した調査結果から、高校や企業と大学とのコミュニケーション不足が大きな課題として浮かび上がった。地域密着を掲げ、就職に強い大学をめざすには、これらのステークホルダーと緊密な関係を構築し、対話を重ねることが欠かせない。

この課題に取り組むため、大学案内などでは伝えきれない詳しい教育内容や学生の活動状況を丁寧に説明してこうと、高校や企業とのコミュニケーションのプラットフォームとして「いわき明星大学地域連携協議会」を設けた。協議会は、主に高校と対話する「教育部会」と、地域の企業・団体が対象の

【図表】いわき明星大学地域連携協議会の概要



「産業部会」で構成する。地元の高校と大学、産業界の三者が、地域に必要な人材の育成に関する課題を共有し、その解決に向けた教育プログラムを共同で策定する（図表）。

「教育部会」の第1回は10月末に開催。近隣の高校の校長と進路指導担当者計18人が集まった。最初に山崎学長から協議会の趣旨説明と大学の取り組みを報告。進学や就職の状況を説明した後、情報交換をした。今後の協議会の進め方や内容についても率直な意見を求め、その意見を参考に、高校教員の関心の高いコンテンツを盛り込みながら運営していく予定だ。

11月4日には、産業部会の決起大会が開催され、いわき市長や地元商工会議所に加盟する企業の社長等113人が集まった。当面は高校、企業と別々に協議の場を持つが、それぞれとある程度の意思疎通ができた段階で統合し、人材育成プログラムの策定に向けて本格的な議論を深める予定だ。企業側は、地元企業はもちろん、外資系を含む大手企業にも参加を呼びかける。それが地元企業の刺激になり、地域の活性化にもつながると考えている。

こうした対面での意思疎通の一方で、幅広いステークホルダーとのコミュニケーションも活性化する。その第一弾がテレビCMで、地元テレビ局



地域連携協議会の様子

で放映が始まっている。これまで大学のイメージが明確に伝わっていなかった反省から、教養学部に通う学生を主人公にしたアニメのシリーズCMで、地域基盤型職業人育成に取り組む新しいイメージの定着を図る。

高校とのコミュニケーションを実質化するため、大学職員の研修も開始する予定だ。これまでの高校訪問は職員一人ひとりの能力に任され、入学者確保のための営業的な訪問にとどまっていた。提供する情報の質を一定レベルに保つと同時に、相手からも有用な情報を引き出す能力を高める。

こうした取り組みを継続しながら、地域に必要な不可欠な大学としての存在感を高めたい考えだ。山崎学長は「教育部会で高校との対話を重ね、大学をこれまで以上に理解してもらいたい。高校教員一人ひとりとの関係性を強くし、生徒に勧めてもらえるような地域に根差した大学をめざす」と語る。



大阪経済大学・学長

徳永 光俊

人口減少社会の 新たな価値創造を担う若者を 送り出すための教育改革に挑む

私の視点 — 課題をこう捉える —

大学教育改革には 大局的な視点が不可欠

大学教育の方向性を考えるうえでまず忘れてはならないのが、日本社会の将来の姿です。2004年12月に1億2784万人でピークを迎えた日本の人口は、急速に減少を続けています。国立社会保障・人口問題研究所によれば、2050年に約9700万人、2100年には5000万人を下回ると推計されています。今の18歳が55歳前後になる頃には、現在より3割も人口が少なくなっているわけです。

人類史的に見ると、世界は大きな転換期にあります。千葉大学の広井良典教授は、『人口減少社会という希望』で、産業化社会の成熟・定常化を迎えた時代が現在であり、「成長」に代わる新たな価値観の創造、地球規模の倫理が求められると説いています。私はその考え方に賛同します。現代の若者は、新しい価値観の創造が求められる時代を生きているのです。

大学教育の改革は、こうした変化を直視し、将来の社会で主人公になる若者に何を教えるべきかという発想から出発すべきです。しかし、多くの改革

の方策は、既存の課題の延長線で考えられているように思います。例えば、20年後のことを考えるなら、喫緊の課題として取り上げられることの多いグローバル化への対応は大きな問題になっておらず、むしろ日本固有の文化や考え方を世界に発信し、新しい価値観の創造に貢献するという課題に向き合っているのではないのでしょうか。

現代に必要な知識を超え 未来を創造できる力を

大学改革の舵取りを担っているのは、私も含めて高度経済成長期の社会

を生きてきた人々、いわばモノの時代の価値観に絡め取られている人々です。従来と異なる社会が出現することに気づいてはいても、古い価値観に捉われ、どのような社会になるのかは、見通しにくいものです。

しかし、過去の残滓が現在に感じ取れるように、未来もまた現在に封じ込められているはずで、未来を創り出すのは、生まれたときからコンピュータや情報ネットワークに慣れ親しんできた、私たち大人とはまったく異なる感性を持つ若者です。未来はそうした若者たちの中に存在しているのです。

大学教育が担うべきは、現代に必要とされる個別の知識や技術を修得させることだけではなく、未来の創造に向けた新たな胎動を後押しし、その開発

を助けることであるべきです。

お仕着せではない 教育プログラムの創造を

私の大学教育に対する考え方は、私自身の専門分野である農業史の研究にもつながる部分があります。教育と農業は、いずれも「いのち」を育てるものです。新しい農業が、土地や作物と真摯に向き合う農家の実践の中からしか誕生しないように、まっすぐに学生と向き合うことからしか、次の時代の大学教育のあり方は見いだせません。

「いのち」を育てるには時間がかかります。「そっと手を添え、じっと待つ」という精神が必要です。教職員は常に学生の視点で考え、学生とつながり、彼らの中から芽生えてくるもの

をキャッチして、教育に結び付けていくことが必要なのです。学長の役割とは、そうした種をまき、発芽と成長を見守ることだと思っています。

自学の学生と向き合い、お仕着せではない、個性・特色を持つ独自の教育プログラムを創造すること以外に、個々の大学の発展はありません。それは生き残りをかけた競争ではなく、大学同士の共存共栄をめざす道になるはずです。

本学は、人文・社会科学系の大学として歴史を重ねてきましたが、この分野の学問のあり方そのものが転換点に差しかかっています。もっと人間の生命や生活に目を向け、共存共栄の社会を構築するための学問世界を創造していく必要があると考えています。

大阪経済大学の改革

さまざまなつながりと 3つの特色を強化

学長就任以来、「ゼミの大経大」「マナーの大経大」「就職の大経大」という個性・特色の強化と浸透に努めてきました。学生、教職員、企業、地域の人々相互のつながりを深め、それぞれの関係の中で生み出されるものを教育に結び付けていくことが目的で、いずれも成果が表れ始めています。

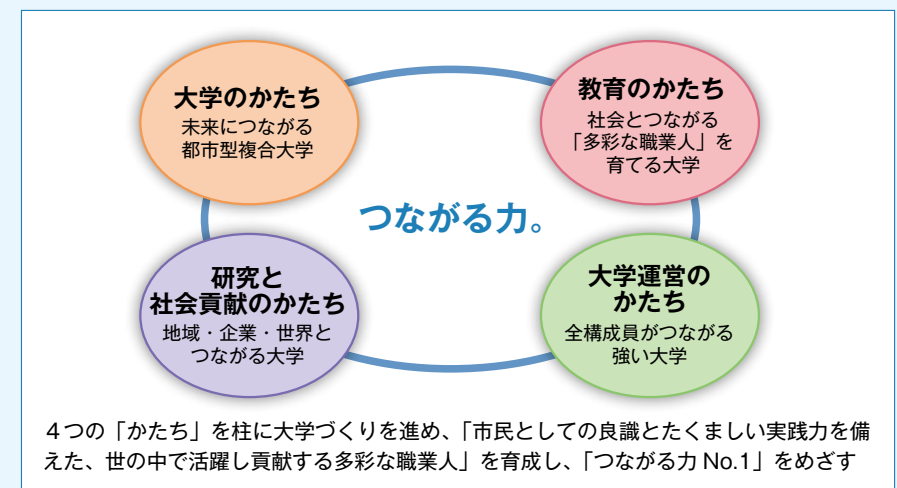
学生と向き合うには、大教室での講義よりもゼミ形式の少人数の授業が適しています。そのため、1年次からの基礎ゼミをはじめとする演習科目を充実させています。また、ゼミでの研究内容とプレゼンテーションの力を競い合う「ZEMI-1 グランプリ」という正課外の行事を毎年開催しています。企

業からも審査員を迎えて、ゼミ重視の教育成果を学内外に訴えてきました。その結果、必修でないにもかかわらず、学生のゼミ参加率は95%以上に達し、企業からは「ゼミの大経大」に対

して高い評価が得られるなど、認知が進んでいます。学外の大学対抗ゼミ大会でも優秀な成績を収めるゼミが続出し、学生の自信を生んでいます。

マナーについては、あいさつができ

2018年度に向けたグランドデザイン



る学生を育てています。社会人基礎力のベースはあいさつにあると思っています。加えて、毎年4月と10月の各1か月間、学内外の清掃活動を行う「マナーアップキャンペーン」を実施しており、各回延べ1000人もの学生が参加するまでに定着しています。

就職に関しては、2014年6月に日経HRが公表した「人事が選ぶ大学ランキング」において、「就職支援に熱心に取り組んでいる大学」の6位に選ばれました。キャリア教育科目の拡充や、年間延べ1万回もの個別就職相談の実施など、きめ細かな支援の積み重ねが評価されたのだと思います。

入試難易度を越えた “No.1”をめざす

2032年の創立100周年までに「経済・経営系の私立大学No.1」をめざすという新たな目標を設定しています。そのステップとして、次の3つの“No.1”を順次、実現するつもりです。これらの取り組みは、入試難易度を越えた指標づくりの試みでもあります。

1つ目は「つながり度No.1」で、ブランドデザインに掲げている「つながる力」の強化に努めます。多くの人々とのつながりを充実させ、その関係の中から、教育、大学運営、研究と社会貢

献、さらに大学そのものの「かたち」を見いだし、創造する方針です。

2つ目は「満足度No.1」です。学生に多くの仲間、人々とのつながりを実感してもらう機会を数多く設け、「大経大生でよかった」としてもらいたいのです。教職員にとっても、職場としての満足度No.1をめざします。

3つ目は「達成度No.1」で、クラブ活動、ゼミ活動、就職支援、教員の研究など、いずれも今のポジションに甘んじることなくトップをめざしてもらいたい。外部からの客観的・数量的な評価に基づいて“No.1”をめざす学風づくりを進めていくつもりです。

トップの横顔に迫る

研究者として

文学や哲学を志しましたが、父親に反対され、妥協の末に農業工学科へ進みました。しかし、肌に合わず農林経済学科に転学科し、農業史に出会いました。

大学院生時代から現在に至るまでの37年間、「関西農業史研究会」の活動を続けています。そこで三橋時雄先生、飯沼二郎先生、岡光夫先生をはじめ、あらゆる分野の研究者に出会えたことが大きな財産です。

「奈良盆地の農業史」「江戸時代の農書」の研究ではトップクラスの評価を得ることができました。残る人生で「日本農学原論」および「比較農法史」を書き上げるつもりです。

教育者として

現在も講義やゼミを続けていま

す。学生目線の現場感覚を失うことに不安があり、過去の経験に縛られないよう、常に自らを戒めています。

私が学生に4年間考え続けてほしいのは、黒正巖初代学長が残した「道理は天地を貫く」という言葉の意味です。本学にしかないこの言葉を、自分なりに語れる人間になって卒業してほしいと思っています。

私の好きな言葉

尊敬するリーダーは特にいません。リーダー論にも関心がなく、こだわりや硬直性を持ちたくないと思っています。掘りどころとする言葉を強いて挙げるなら、2014年3月に89歳で亡くなった母の「おかげさま」です。この和語に象徴される感謝の気持ち、学内外、日本の内外に沁みだしていけばいい、そのような大学運営をしたいと思っています。



1983年の関西農業研究会の懇親会での徳永氏（中央）。尊敬する研究者の一人、岡光夫先生（右端）と。



黒正巖初代学長の言葉を刻んだ石碑。直系の孫弟子としてその精神を学生に伝えている。

とくなが みつとし ● 1952年愛媛県生まれ。1975年京都大学農学部農林経済学科卒業、1980年同大学院農学研究科農林経済学専攻後期博士課程単位修得満了。1985年大阪経済大学経済学部専任講師、1990年助教授、1997年教授、2010年から現職。関西農業史研究会主宰、プロジェクト「いのち」共同主宰。専門は農業史。博士（農学）。主著は『日本農法の水脈—作りまわしと作りならし—』『黒正巖と日本経済学』（編著）など多数。

第5回

多様性の否定にもつながる ランキングとどうつき合うか

文科省が政策課題として世界大学ランキングにおける目標値を掲げるなど、ランキングは大学の成果指標として存在感を増している。アメリカにはランキングの長い歴史があり、最近ではそのマイナス面をいかに少なくするかが政府の重要な教育政策となっている。ランキングの現状を紹介し、教育の質を表す指標として見たときの問題を提起したい。

順位の変動が 学生募集に直結

アメリカにおいて大学ランキングは非常に大きな影響力を持ち、順位の変動は学長が最も気にするデータの一つといってもよい。それは、学生獲得競争と大いに関係があるからだ。ランキングが上位になればなるほど有利になり、下位に沈めば不利になる。

ランキングの当初の目的は、受験生に対して大学の質を客観的にわかりやすく伝えることであった。受験生やその保護者などからすれば、どの大学に進学すべきかを判断することは容易ではない。ランキングは、あまたの大学の情報を整理し、進学先の判断に関す

る一つの評価基準を提供したという点で意義がある。

大学にとっても、経営における優先課題をある程度明確にできるという利点がある。大学は、規模が大きければ大きいほど、意思決定メカニズムが複雑で、学内の意見調整が困難になる。したがって、ランキングによってどの指標で大学が評価されるかが明確になり、議論をまとめやすくなったという大学関係者の声もある。

指標の比重の違いには 明確な根拠はない

一方、ランキングにはさまざまな問題が付随しているのも事実である。まず、根拠となる指標が果たして本当に

その大学の教育の質を表しているのか、明らかにされていない。

代表的なU.S.Newsのランキングは、15の指標をもとに研究大学を順位づけているが(図表2)、それらが大学の質を表す指標として本当に適切なのかという疑問の声も上がっている。

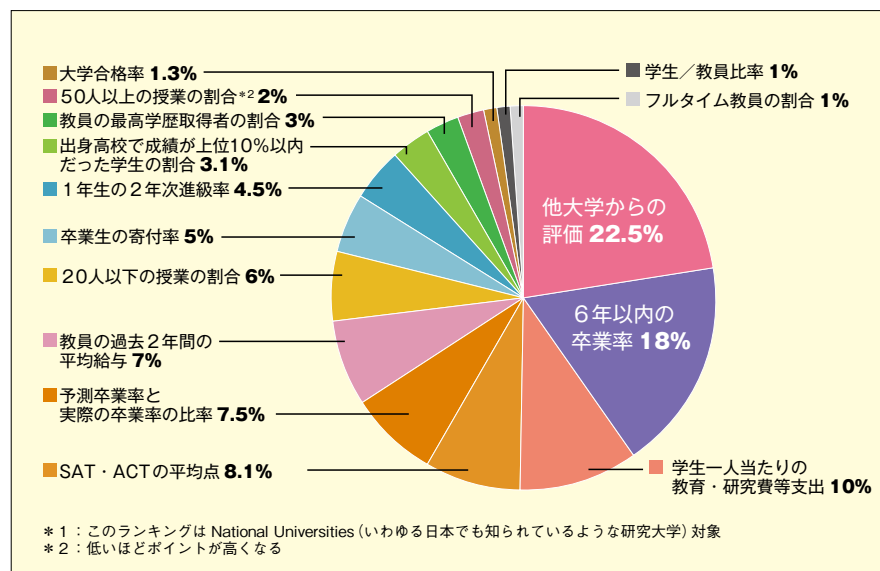
指標の一つ「学生一人当たりの教育・研究費等の支出」の得点は、全指標の中で10%を占める。この指標に関してU.S.Newsは、支出が多いほど学生に対するサービスが豊かであると主張している。

しかし過去の研究から、支出と教育効果との間には決定的な相関関係はないことがわかっている。そもそも教育効果を上げるためには、支出の額以上

図表1 アメリカの代表的な大学ランキング

雑誌名	ランキング名称	特徴	一般的評価	ランキング上位大学
U.S. News and World Report	Best Colleges	ランキングにおける権威的存在。大学を研究大学、教養大学等の4つに区分。複数の指標の総合得点に基づき、区分ごとにランキング。指標は卒業率、学生一人あたりの支出額など、客観的な数値が多い	客観性が評価されている一方、比較可能なデータのみを用いているため、大学の一面しか表していないという批判がある。他大学からの評価が最重要視されていることにも批判がある	1. プリンストン大学、2. ハーバード大学、3. イェール大学、4. コロンビア大学、5. スタンフォード大学 ※ 2014 年国内大学ランキング
Forbes	America's Top Colleges	U.S.News に比べ、大学教育の質と結果に焦点を当て、学生満足度、卒業生の給与、博士号取得者数などを指標化。これらの総合得点に基づき、1本化したランキングを決める	大学教育の質を評価する努力が認められる一方、サンプルが偏っているデータを用いる等、データの信憑性が問題視されている	1. ウィリアムスカレッジ、2. スタンフォード大学、3. スワースモアカレッジ、4. プリンストン大学、5. MIT ※ 2014 年
The Princeton Review	The Best 379 Colleges	学生の勉強量、就職支援内容から学食の料理のおいしさ、学生が幸せかまで、62の多様なカテゴリーについて、独自の学生調査に基づき、カテゴリー単位でランキング	独自のアプローチは評価されているが、学生の意見のみに基づいており、客観性が保証されていない。特定のカテゴリーの評価を上げるため、大学広報部が学生の回答をコントロールできるとの見方もある	カテゴリーによってランキングが大きく変わる。いわゆるランキング常連校はトップには挙がらない

図表2 U.S. News の評価指標とランキングにおける比重*1



に、それをどう使うかが重要である。支出額の増加分は学費に転嫁される。アメリカでは学費が高騰し続けていることが批判されているが、この点でも使途が問題にされている。

U.S.Newsでは、「6年以内の卒業率」の比重が18%となっている。この指標の比重がなぜ、「学生一人当たりの支出」の1.8倍であり、「卒業生の寄付率」の3.6倍なのか、明確な根拠は示されていない。高等教育の専門家でもないメディアが、恣意的に決めただけである。

今ではさまざまな研究から、有名な収入が多い大学が上位になることがわかっている。ここまで説明したような指標では、名前が知られ、大量に教員を雇う財力があり、国から豊富な研究資金を獲得している理系大学が有利である。ランキングは結局、「質」ではなく、「量」および「名声」に大きく影響を受けているのが現実なのだ。

教育格差を助長する ランキング対策も

さまざまな問題を抱えるランキングではあるが、大学関係者にとっては、無視できないことも事実だ。実際、ランキング上位の大学出身者しか雇わないというアメリカの大企業も多い。

そのためアメリカでは、順位を一つでも上げるのに資源を意図的に配分する大学が少なくない。「卒業率」および「1年生の2年次進級率」を合わせた比重は、ほとんどのランキングにおいて指標全体の2割強を占めるため、多くの大学はこれらを改善することに注力している。

近年アメリカでは「卒業率」や「1年生の2年次進級率」の低いことが、社会問題化している。それを改善しようと、カウンセラーの増員やチューター制度の拡充などを通して学生支援サービスを強化する努力は、評価されるべきだ。しかし中には、社会的な責任を放棄してでも卒業率を上昇させようとする大学もある。

卒業率を上げる一番効率的な方法は、成績がよい学生を多く入学させることである。というのも、成績上位層は富裕層の学生が多く、富裕層の学生は退学リスクが低いからである。こうしたことから、一部の大学では低所得者層向けの奨学金の予算を減額して、成績上位者への奨学金を増額している。

しかし、それにより卒業率が上昇してランキングが上がっても、それは決して大学の教育の質がよくなったというわけではない。単に学生の層が変わっただけである。税金が投入されて

いる大学で、このような教育格差を助長しかねない行動は、容認されるべきではない。

低所得者層の学生を対象に教育を提供してきた大学は、ランキング上では最初から不利な立場に置かれており、これまでのミッションを継承していくのか、それともランキングの評価基準に則ってこのマーケットから撤退すべきか、難しい選択を迫られている。

競争による運営費増大が 学生に負担を強いる

ランキングの上位になるためには、理系重視の大規模研究大学をめざさざるを得なくなる。結果としてアメリカの多くの大学は、ハーバードやMITのような世界的研究大学になりたいというモチベーションを持つようになり、本来、教育に注力すべきであったような大学でさえ、教育よりも研究、中でも非生産的な形で理系の研究に力を入れる傾向が顕著になった。

高等教育は研究大学だけで成り立つわけではない。大規模研究大学ばかり増えることが、必ずしも社会の利益につながるわけではない。地元の学生の教育、地域経済に貢献する研究など、大学にはそれぞれの使命がある。高等教育の「システム」全体が、社会のニーズに込んでいるかどうかが重要なのだ。

高等教育システムの維持には費用を要する。他の大学よりも運営に費用を要する研究大学が増えれば、その分、高等教育システムの維持費は増加する。問題は、誰がそのコストを負担するのかということである。

アメリカでは、高等教育機関の運営費は、主に政府の財政支援と学費収入によって成り立っているが、政府の高等教育政策の優先順位は年々低下している。今後、財政支出は減ることはあっても増えることはほぼあり得ない。結局、ランキング競争によって生じた運営コストは、他でもない学生が

負担することになる。

情報公開の促進で ランキングに対抗

このような状況を受け、近年のアメリカの政策関係者は、ランキングの悪影響をいかに抑え、社会のニーズに応える持続可能な高等教育システムをどう構築・維持すべきかという点に腐心してきた。

その取り組みの一つが、情報公開の推進である。高等教育機関はランキングの欠陥を批判する一方で、十分に説明責任を果たしてきたとは言い難い。したがって、近年の説明責任の議論は、どのような情報を公開するかにとどまらず、いかに納税者にわかりやすくデータを公開するかに重きを置いている。これにより、受験生にランキング以外の大学の評価基準を提供できるようになった。

例えば、連邦政府は、受験生やその保護者などに対してわかりやすい形で大学の情報を公開するウェブサイト「カレッジ・ナビゲーター」や、大学選びを手助けすることを目的に、自分の条件に合った大学が探せる検索システム「カレッジ・スコアカード」などの運営を始めた。

前回、全国協会団体等が大学の学習成果の公表を促すために発足させた「自発的説明責任システム」

(Voluntary System of Accountability 以下VSA)を紹介したが、これも、ランキングに対抗できるよう意識している。VSAはアメリカの州立大学のデータを「カレッジ・ポートレート」というウェブサイトと比較できるようにしている。これは、ランキングでのみ大学を判断するのではなく、より総合的に判断できるようにという考えが反映されたものだ。

これらのウェブサイトがランキングに代わるものとして、果たしてどこまで受験生に知られているかは疑問だが、アメリカではわかりやすく、かつ使い勝手のよさをめざした情報公開ツールが増えている。

もう一つのランキング対策として、高等教育予算の政策が挙げられる。各大学が自学の本来の使命を忠実に果たしているかを、予算配分における評価の指標とする州が増えている。例えばテネシー州では、予算配分式の指標は、大学区分ごとに異なる。

研究大学に対して用いられる研究関連の指標は、学部教育中心の大学にはまったく組み込まれていない。すなわち、教育が使命の大学であれば、どれだけ研究で業績を伸ばそうとも、予算にはまったく反映されないというしくみである。このように、州政府として大学に求める役割を定め、それに基づいて予算を配分することによって、大学の

本来のミッションからの逸脱を防ぐ努力がなされている。

使命や役割を果たし ランキングとつきあう

日本でもランキングは、入試難易度とは異なる評価基準として注目を集めている。特に、世界大学ランキングは政府の政策目標にも組み込まれており、その影響力は年々増しているといつてよい。

完璧な大学ランキングは存在しないが、一方、学生獲得市場の状況を考えたとき、その存在を無視することも現実的ではない。大学関係者は、ランキングに振り回されるのではなく、自学の使命や社会的役割を見失うことなく、これらの下でのポジションの向上をめざすというバランス感覚を持たなければならない。

また、政策関係者、および高等教育研究者は、ランキングに潜む副作用に対して十分注意を払う必要がある。ランキングのわかりやすさの裏側には、大学の使命の矮小化、多様性の否定という負の側面がある。ランキングによって伝えられるのは、あくまでも大学の一側面にすぎない。それが唯一の大学の評価基準として社会でひとり歩きたくないよう、健全な説明責任システムの構築をめざすことが、彼らの役割であるといえよう。

Topics

大学ランキングの歴史

大学ランキングの歴史は意外に古く、1900年にまで遡る。最初のランキングは、著名な卒業生の数で順位をつけるという単純なものであった*。その後、ランキングはさまざまな手法を取り入れつつ変化を続けるが、研究者や一部の大学関係者にのみ共有されるにとどまり、現在のように万人の関心を引くようなものではなかった。

その流れを一変させたのが、1983年にU.S. News and World Reportによっ

て発刊されたAmerica's Best Collegeである。これをきっかけに、ランキングの存在がアメリカ社会で認知されるようになった。最初は、各大学の学長がよいと思う大学を単純に順位付けしたものであったが、社会的な影響力が増すにつれ、U.S. Newsのランキング手法への批判が強まった。その批判に応じて、より数量的に算出されるようになり、今の形へと進化した。

2003年には上海交通大学の一人の

化学の教員が、世界大学学術ランキングを発表した。これが最初の世界ランキングである。翌年の2004年にはイギリスのQuacquarelli Symonds社もTIMES誌の協力のもとで世界大学ランキングを発表したが、2009年には両社は手法に関する意見の相違から袂を分かた。その後、単独で実施するようになったTIMES誌のランキングは、上海交通大学ランキングと共に、日本でも大きな注目を集めている。

* 1900年に英国人のArick MacLeanによって発表された“Where We Get Our Best Men”。
 コラム参考：“College Rankings: History, Criticism and Reform” (Myer & Robe, 2009, Center for College Affordability and Productivity)。

花園大学

自己と対峙する朝の静謐

●早朝坐禅



1 禅堂は私語厳禁。静寂の中で坐禅を組み、呼吸と心を調える。2 強弱をつけて打たれる開始の木槌には、時を大切にするという教えが込められている。3 禅堂は、名誉学長だった山田無文老師にちなんで名付けられた無文館にある。一度に約200人が坐禅することができる。



きんひん 経行、読経も行い 意志の力をきたえる

カーン、カーン、カーン。住宅街にたたずむ朝のキャンパスに、鳥のさえずりをかき消すような木槌の音が坐禅の開始を知らせる。三々五々集まってきた参加者は順番に席に着き、足を組んで背筋を伸ばし、静かに呼吸と心を調える。

早朝坐禅は8時から始まる。約20分間の坐禅の後、経行（堂内を歩く）、再び坐禅、最後に般若心経の読経と続く。実施日は、授業期間中の土曜、日曜を除く毎日。「一連の流れを毎日繰り返すことによって、心が落ち着く状態を体が覚え、意志の力がきたえられる」と、^{ほうづみ}寶積教授。

一般的な坐禅は線香1本が燃え尽きる40～50分を目安とするのに対し、この早朝坐禅は約20分と短め

だ。地域に開放しているため、坐禅に慣れていない参加者もいることに配慮している。



朝の鍛錬が 爽快感を与える

4月に花園大学の近くに引っ越してきたという37歳の会社員は、「今日で7回目の参加です。坐禅をした後は心がすっきりして会社に行けます」と話す。初参加の社会福祉学部の1年生2人はそれぞれ、「ゼミで紹介されて興味を持ちました。早起きはちょっときつけれど、すがすがしい気分になりました」「1年生は必修の坐禅の授業もありますが、ここでは、皆が熱心に取り組んでいるので雰囲気が違います」と満足げ。

同大学は、早朝坐禅以外にも、毎週月曜日午前中に公開講座「禅とこころ」を開講。坐禅を通して人格教育を行う「臨済禅の精神」を、地域に伝えている。