

# 変革の時代に 求められる大学とは

創立130周年の先にある未来に向けて。私学経営と教育改革を考える

河田 梯一

●日本私立学校振興・共済事業団理事長

池内 啓三

●理事長

## ◆転換期を迎える日本の大学

**河田** 日本の大学は大きな転換期を迎えています。その要因は、グローバル化と情報化、特に人工知能(AI)の進展の2つにあります。例えば、囲碁や将棋で名人が人工知能に負けたり、小説の世界でショートショートで星新一賞でも人間以外(人工知能等)の応募作品も受け付ける、そんな時代になってきています。つまりAIの急速な発展によって社会は大きく変わろうとしています。オックスフォード大学の若手学者マイケル・A・オズボーン博士は、米国の702の職種を調査して、今後10~20年程度で、約47%の仕事が自動化されるであろうと言っています。図書館もAIによって補助員はなくなり、キュレーターだけの時代を迎えるかもしれません。

**池内** グローバル化に関しては、外国語学部を2009年に開設しましたが、受験生の関心も高く、素晴らしい成果が出てきています。もちろん大学全体で、国際適応力・異文化理解力、豊かなコミュニケーション力を備えたグローバルな人材の育成を推進していかなければなりません。人工知能の進展に関しては、ますます高度なことを成し遂げようとしている現実と未来をも予測しながら、学生は未知の世界や答えのない課題に対して、自らの頭で考え、行動する力を養う必要があります。また、テクノロジーの力を借りた、これからの大学運営を考えていく必要がありますね。

**河田** トマ・ピケティが『21世紀の資本』で「格差の拡大」を主張するように、大学間の格差はますます広がっており、地方にある中小規模の私立大学は非常に苦戦しています。4月13日から文部科学省の有識者会議「私立大学等の振興に関する検討会議」が始まりました。私も委員の一人なのですが、いかに私立大学を活性化させるかが大きな課題になっています。私どもの私学事業団では、私学振興、いわゆる助成事業を行っており、私立大学等経常費補助金の交付にあたり各大学に関する大量の資料を精査します。さまざまな角度から見ると、経営面で苦戦している大学が増えているのがよく分かります。「天地人」と言いますが、「天の時」としてこの格差の時代に、関西大学は歴史ある伝統校としての強みを持っています。「地の利」としては都心にあり、しかも大阪という大きな経済圏に立地しているので、学生も集まりやすい。「人の和」も脈々と続いているはずで。

## ◆ガバナンスの在り方をめぐって

**河田** 私が座長を務めていた文部科学省中央教育審議会の組織運営部会では、大学のガバナンスの在り方について議論を行いました。ご承知のように昨年4月1日から、大きく改正した学校教育法が施行されました。その第93条では、教授会の諮問機関としての役割を明確にし、学長がリーダーシップを発揮できる体制を整えました。それだけに、これからは学長の選考が重要になってきています。国立大学における学長選考は、各界の有識者が外部委員として参加し、学長選考会議において「どういふ大学を創るのか。どういふ教育を行い、どういふ学生を生み出すのか」といったビジョンを候補者に求め、教員の投票ではなく、公開質問会などを実施する選考方法に変化しています。

18歳人口の減少等により、私立大学の経営環境は厳しい状況にある。一方、私立大学には全国の国公私立を合わせた学生の8割近くが在籍しており、その担うべき役割は大きい。このような状況下、文部科学省の有識者会議「私立大学等の振興に関する検討会議」が今年の4月から始まった。委員の一人でもある日本私立学校振興・共済事業団理事長の河田梯一氏と池内啓三理事長が、「私学経営と教育改革」について意見交換を行った。

## ◆私立大学が果たす役割

**池内** 関西大学学長のお立場を離れられ、日本私立学校振興・共済事業団の理事長として、私立学校の振興に取り組みられて久しいですが、私学経営だけでなく、日本の大学が直面する課題についてお話ができればと考えています。

**河田** 関西大学の学長を6年間させていただき、東京の日本私立学校振興・共済事業団(以下、私学事業団)の理事長としては7年目を迎えます。関西大学において、学部の新設や再編をはじめ、種々の改革に取り組んだ経験を生かすことを期待されて現職に選出されたものと光栄に思っています。

**池内** 関西大学は今年、創立130周年を迎えるわけですが、本学を含め日本の私立大学の課題についてお聞かせ願えませんか。

**河田** 我が国では、私立大学が大学数全体の約77%を占めていて、学生数でいえば、大学全体の約75%と、実に全体の4分の3を占めています。日本の高等教育における私立大学の重要性は年々高まっていて、時代の要求・要請にマッチした大学づくりが求められています。大学はまさに、変化に挑み、新たな世界を拓いていかなければなりません。

**池内** 私立大学は独自の建学の精神に基づき、個性豊かで多様な教育活動を展開し、数多くの優秀な人材を輩出してきました。日本における私立大学の役割は大変重要であると言えます。そして、今後も役割を果たしていくためには、新たな挑戦を続ける必要があります。ところで、先生とは長年、「2010プロジェクト」をはじめとする関西大学の改革に、共に手を携えて取り組んできましたね。本学には何年在籍されましたか。

**河田** ちょうど30年です。その間、文学部長や副学長、学長として、今日の関西大学作りに全力を注ぎました。現職に就任してからは、私立だけでなく国公立大学を含め、日本の大学を何百と見てきましたが、その中でも関西大学は良い大学だと思いますよ。

**池内** このたび7人の教員が科学技術分野の文部科学大臣表彰を受賞しました。今回、私立大学関係者の受賞者22人のうち、本学からは7人が受賞し、私立大学中最多でありました。実に喜ばしいことです。

**河田** それだけ研究レベルの高い先生方が、関西大学には多くいらっしゃるということですね。関西大学の魅力は、やはり「人」。幅広い分野における優れた教授陣、全学的に高い向学意識をもった学生、事務職員のレベルの高さ、在学生の父母・保護者による教育後援会の活動、全国で活躍する卒業生44万人の校友ネットワーク、この5つにあるのではないのでしょうか。



河田 梯一(かわた ていいち)  
1945年京都府生まれ。68年大阪外国語大学中国語学科卒業。72年大阪大学大学院文学研究科博士課程修了、文学博士。和歌山大学経済学部助手、75年経済学部助教授。86年関西大学文学部教授、98年文学部長、2001年副学長、03年学長(～09年)、13年名誉教授。10年日本私立学校振興・共済事業団理事長。12年文部科学省国立大学法人評価委員会委員、13年文部科学省中央教育審議会副会長。著書として「中国近代思想と現代・知的状況を考える」(研文出版)、「中国を見つめて」(研文出版)、「書の風景-書と人と中国と」(二玄社)、「定点観測 一中国哲学思想界の動向一」(関西大学出版部)、「書に想い時代を読む」(東信堂)など。

「甘え」を捨て、大学にも大改革が必要！  
変化の激しい社会と世界に鋭い目を向け、

池内 知名度や人気投票ではなく、学長選挙に打って出ようとする教員は、学長としての所信表明を行うわけですね。私立大学でも設立の趣旨と歴史を踏まえ、それぞれの学校に適した体制を構築していかなければなりません。私立と国公立を一概に比較することはできませんが、こうした事は、高等教育機関におけるガバナンスという意味で非常に注視すべき動きだと思っています。国公私立問わず、学長選挙における課題には共通の部分がありますね。  
河田 さらに、全教員に対しても、教員評価を行うべきです。教育的な貢献、学術的な貢献、社会的な貢献、学内的な貢献など、いくつかの項目を設けて評価し、教員の給与や賞与に反映します。私立大学でも、年俸制教員の割合が増える時代になるでしょう。  
池内 関西大学には13の学部と15の研究科(3専門職大学院含む)がありますので、学長の強力なリーダーシップと構成員が一丸となった取り組みが何よりも重要となります。適正な評価による処遇は必要です。既に年俸制で来ていただいている先生もおられます。私立大学は、建学の精神、教育、研究、地域貢献など、独自性を存分に発揮しながら、さまざまな改革を推進すべきですね。

◆新しい学びの形

河田 教員中心の教育から、学習者中心の教育への変化。つまり一方向の授業方法から、「深い学び」につながる「アクティブ・ラーニング」という能動的な学習形態への変革が注目されています。具体的に言えば、先生が質問を投げかけ、それに対して学生同士で議論したり、プレゼンテーションを行ったりする学生主体型の授業への取り組みが必要なのです。授業方法を変えることは、先生方にとってはかなり大変ですが、アクティブ・ラーニングの取り組みは、大学改革にとって今や不可欠の要素と言えます。  
池内 学生の自立を促す働きかけや、習熟度別の授業方法など、教育方法を見直し、変えていかなければ進展はないでしょう。本学でも既にアクティブ・ラーニングの取り組みは行われています。またリベラルアーツ教育をはじめとするさまざまな分野で、学習者主体の学びへと転換されてきていると考えます。  
河田 慶應義塾の清家篤塾長によると、1936(昭和11)年、ハーバード大学創立300周年の記念祝賀会に出席された小泉信三先生は、「大学には4つの必要性がある」という話を聴かれたそうです。それを今の関西大学に照らし合わせてみると、どうでしょう。1つ目は、「学問の進歩」。このたび文部科学大臣賞表彰を7人の先生が受賞されたことをはじめ、文学部には世界にも著名なアジア学者の陶徳民教授や、日本で初めて設置された社会安全学部の初代学部長河田恵昭教授など、関西大学には優秀な教授陣がそろっています。2つ目は、この大きな変革期にある中での「高度専門的な職業人の育成」。関西大学では、法科大学院、会計専門職大学院、臨床心理専門職大学院といった専門職大学院だけでなく、各学部・研究科でも高度専門的な教育を行っています。3つ目は、「専門に偏らない教養教育」。かつて私がアメリカのプリンストン大学に行った時、歴史学者の余英時教授(関西大学名誉博士)に「専門分野のことはすべて知らないといけない。しかし、これからの学生は専門以外のことについても、すべてにおいて何かを知っていなければだめだ」と教えられました。つまり幅広い教養がなければだめだと

いうことです。4つ目は「快適な学生生活が送れること」。総合大学としてはこの4つを、「四位一体」で構築することが重要です。ただし、1936年のハーバード大学ジェームス・コナント学長の、次の言葉も忘れてはいけません。要約すると、総合大学は、学問研究のみの研究所になってはだめ、高度専門的な職業人の養成だけでもだめ、もちろん、教養教育だけでもだめで、学生の快適な生活ばかり追求してもだめなのです。こういったことを考えると、関西大学の未来は明るい。しかし、そのためには教職員の大いなる努力が必要です。

◆期待が高まる「梅田キャンパスの開設」

池内 さて現在、本学は創立130周年記念事業として「この伝統を、超える未来を。」をキャッチフレーズに掲げ、千里山キャンパス新アクセス整備や、梅田キャンパスの開設、イノベーション創生センターの開設など、6つの大きな事業に取り組んでいます。中でも、今秋に開設する梅田キャンパス(地上8階建、土地面積806.57㎡、延床面積5,044.86㎡)は、教育・研究上の利用方針として「学の実化」を基調に、全体コンセプトを「西日本の中心的な都市空間である梅田において、学びの高度化・多様化を追求し、地域・社会人・大学が共に発展できる新たなハブ機能」として展開する方針です。福島、天六学舎時代からの社会人教育の伝統を引き継ぐとともに、新たな起業家育成や異業種交流拠点としての展開は、まさしく学実である「学の実化」を実践した取り組みであると確信しています。イノベーション創生センターにおいては、文理融合や産学官の共同の取り組み等を展開し、革新的または改善的なイノベーションの創出を目指します。これらの取り組みが、関西大学の更なる発展への大きな一歩となることを願っています。  
河田 梅田駅近くという地の利は良いですね。関西大学が有する知的資源の社会還元が期待されますし、さまざまな可能性を秘めたキャンパスと言えますね。ぜひ有効に活用してほしいです。  
池内 この創立130周年記念事業は10年後、20年後に大きな成果を生み出し、役に立っていることを願い、構想を描いてきました。そしてさらに2036年度を迎える創立150周年を見据え、次期長期ビジョン策定専門部会を立ち上げ、2017年度から2036年度までの20年スパンで、関西大学の将来像を検討しているところです。  
河田 『KU Vision 150(仮称)PLAN』、拝見させていただきました。数値目標をあげておられるのは重要なことですね。20年後の関西大学がどのように発展し、社会に貢献する大学となっているか。とても楽しみです。  
池内 教職員の総力を結集して、さらに社会から求められる関西大学にしていきたいと考えています。



◀2016年秋に開設予定の関西大学梅田キャンパス(イメージ)



池内 啓三(いけうち けいさく)  
1943年旧満州(中国東北部)生まれ。46年日本に引き揚げ、大阪府に住む。65年関西大学文学部新聞学科を卒業し、学校法人関西大学に奉職。92年評議員、96年総務局長、2000年理事、法人本部長、常務理事、関西大学幼稚園長を経て、08年学校法人関西大学専務理事。12年理事長に就任。

これまで築き上げた歴史と伝統に誇りを持ち、  
明るい未来へ、更なる発展と飛躍に向けて邁進。