大学時報

2025 05

No. 422

特集

大学生の読書の今を探る

―多様化するスタイルと変わらぬ価値―

日本私立大学連盟

ISSN 0288-1748　2025(令和7)年05月20日発行〔隔月刊〕

だいがくのたから
Thesaurus Universitatis

武蔵野美術大学

資料名　万祝着(地方名 マイワイギ)
収蔵番号　M0001992
収集地　東京都港区
所蔵　武蔵野美術大学 美術館・図書館 民俗資料室

美術大学ならではの民具コレクション「万祝（まいわいぎ）着」

武蔵野美術大学 美術館・図書館は、美術資料として約9万点の民具を所蔵している。この資料は民俗学者の宮本常一名誉教授が当時の学生や若者たちとともに、全国規模で収集したコレクションである。美大生たちは、生活文化に制作のヒントを求める際に民俗資料室の収蔵庫を自由に閲覧できる。

その一つに万祝着と呼ばれる、房総半島から東北にかけての太平洋側の地域で、豊漁の祝いに用いられてきた晴れ着がある。海の豊かさとその恵みへの感謝や、漁業に携わる人々の互いの絆を示す図案が描かれ、めでたい吉祥と機知に富んだ「判じ」が染色で表現されている。本資料では、藍染めの紺地を空と海に見立て、家紋を背負った鶴が網元や船を表す幟（のぼり）をくわえて天から舞い降り、海には千鳥が飛び、「年々締めマス」（ますます繁栄する）というモチーフがあしらわれている。

鶴がくわえる幟に記された「祭魚洞（さいぎょどう）」は、宮本常一が師と仰ぐ渋沢敬三の雅号である。渋沢栄一を祖父に持つ渋沢敬三は、戦前に財界人として活躍したが、同時に日本の常民文化研究の発展に重要な役割を果たした。収集地が房総半島の地名でなく渋沢邸のあった「東京都港区」とあり、本資料は網主より渋沢敬三に贈られたものを宮本常一が譲り受け、晩年に教員として奉職した武蔵野美術大学の民具コレクションに加えたと考えられる。

現在、国立民族学博物館と武蔵野美術大学美術館・図書館が企画した特別展「民具のミカタ博覧会―見つけて、みつめて、知恵の素」展（2025年3月20日～6月3日）が、国立民族学博物館（大阪府吹田市）で開催中である。ふだんは学内でしか見られない資料が閲覧できる機会なので、ぜひ足を運んでいただきたい。

University Current Review
大学時報
2025.05／NO.422
CONTENTS

10 **だいがくのたから** 武蔵野美術大学
10 **大学点描** 東邦大学
10 **巻頭言** 時代を担える人材育成を目指して 渡邉善則
10 **視点** 「学際」の甘い罠 稲積宏誠
16 **座談会 機能集約による学生サービスワンストップ化が生み出すもの**
乃美浩一／西村直子／吉岡路／根本進／（司会）中谷良規
32 **特集 大学生の読書の今を探る―多様化するスタイルと変わらぬ価値―**
32 人は読書する生き物です―大学生と読書― 芝井敬司
34 ライブラリーサポーターの活躍 加藤一平
40 情報と人をつなぐ場―関東学院大学関内デジタル図書室が目指すもの― 立石文恵
44 紙の読書とデジタル読書 植村八潮
48 大学生はもう本を読まないのか?―図書館職員の視点とデータからの発見― 紀平宏子
54 「大学生は本を読まない」は本当か?―調査から考える読書推進のヒント― 大築匡
60 **ずいそう** 現代社会における教育・研究の質向上を目指して 江口文陽
66 **小特集 学校法人のためのカスタマーハラスメント対策―実践事例と識者の視点から―**
66 学校法人が取り組むべきカスハラ対策 原昌登
68 カスハラ生起の背景的要因と組織的対策 池内裕美
70 学校法人におけるカスハラ対策―組織がとるべき対応策― 島田恭子
74 カスタマーハラスメントの現状と対策―自治体の事例を踏まえて― 吉田博
82
90

古代より中国で使用され、アラビア商人を経由して西方に広まり、中世ヨーロッパの航海に革命をもたらした羅針盤。表紙デザインには、社会の変化が著しい現代において、大学の“今”を映し出し、向かうべき未来をはかる指針とならん、という思いを込めています。

寄稿［私立大学のミライ―研究編―］
イルカと話したい―「海の知性」との対話のむこうに―　村山司　96

寄稿［私立大学のミライ―教育・地域連携編―］
愛南マダイ応援隊の挑戦　檀裕也　102

私の授業実践～教育現場の最前線から～
司書課程科目の学修体験を高めるために　小牧龍太　108

明日への試み　追手門学院大学理工学部
VUCA時代の不易流行　佐藤宏介　110

加盟校の幸福度ランキングアップ《学生広報編》
学生と「新しい明日を共に創る」―日本女子大学JWU PRアンバサダー―　入江要　118
学生広報委員会の活動とその発展　森建斗　120
「ワクワクが原動力」学生広報の挑戦　石原雅子　122

クローズアップ・インタビュー
動物言語学者、東京大学 先端科学技術研究センター 准教授
鈴木俊貴さんに聞く　（聞き手）川島葵　124

新会員代表者紹介
法政大学／関西大学／共立女子大学／東海大学　134

執筆者・出席者のご紹介（掲載順）　136

私大連ニュース　140

編集後記　138

大学点描

生命（いのち）の科学で未来をつなぐ

東邦大学

100th Anniversary

東邦大学は 2025 年に 100 周年を迎えました。

TOHO UNIVERSITY
NATURE LIFE MAN

東邦大学

東邦大学

University Current Review

大学時報

2025.05／NO.422

時代を担える人材育成を目指して

渡邉 善則　東邦大学学長

少子化により高等教育は量から質へ、教育体系は全体教育から個別・多様性ある教育へと転換が求められている。私立大学においては、各大学が建学の精神に基づき、充実した教育環境の下、豊かな教養と専門知識を備え、柔軟な思考力を持つ人材を育成し、社会の要請に応えることが使命である。特に医療系や自然科学系大学は、高い倫理観と豊かな人間性を持ち、自然や科学の力で社会に貢献する人材、未来をつなぐ人材を輩出することが責務と考える。

視点

「学際」の甘い罠

稲積 宏誠
青山学院大学学長

1. プロローグ

「大学教員は放っておくとタコつぼ化してしまう」。これは、古くて新しい問題のように思う。大学の研究は、既存の専門分野の領域を守ろうとするのみで、社会から求められる課題解決につながらないことが多いと揶揄されることもある。場合によっては、大学および大学人の評価を下げてしまうことにもなりかねない。たとえ基礎研究であったとしても、それぞれの専門分野の意義や社会との接点を探る重要性を理解するなどして、そこを打開していかなければ大学および大学人の存在意義はないのではないだろうか。特に、私たちを取り巻く世界では、単一の専門分野の知見だけでは解決できない課題が山積しており、その際に、各領域を横断する取り組みをどのように進めるかが益々重要になっている。

2. 理系と文系

私が研究者の卵だったころ（残念ながら卵から孵化してもほとんど成長できなかったと思う）の、専門分野ごとの背景や考え方の違いを実感した2つのエピソードを思い出す。

1つは、助手として情報分野のセンターで紀要の編集をしていたころのことだ。商学分野の教授と話した際に「研究論文の論文誌への掲載」が話題に上った。私は「論文掲載料」を支払って掲載するのが通常の方法だと思っていたところ、この先生曰く「論文は執筆料をもらって書くものだ」とのこと。また後日、分野によっては評価の高い論文誌に掲載されたことが研究業績になるだけでなく、単行本として出版するほうが、より評価される場合があるということも知った。特に、単著としての出版

物が高く評価されるとも。

もう1つは、専任講師として情報系学科に所属していたころのことである。卒業研究発表会で、ある物理学分野の先生が、学生の発表中に質問をされた。私は「発表時間は発表者に使う権利がある。質問は発表終了後に行う」というルールだと理解していたが、この先生は別の見解をお持ちだった。「説明している途中で分からない点があったとき、すぐにそれを確認しなければ、以降の話を聞いても無駄。発表中に不明点を確認するのは当然」とのこと。たしかに理にかなっているが、このような考え方で、研究発表時の運用方法を具体的に決めるのは非常に難しい。そこで、工学系の研究者はなるべく実現可能なルールを決めていったのだろうと想像できる。一方、理学系の研究者は工学系に比べると運用における効率性にはあまり関心を示さないことが多いように思える。

学際的な取り組みには、各専門領域に関する知見のほかに、そこで長年培われてきた文化への理解も求められることになる。同じ研究分野の中にしかいなければ、普段のコミュニケーションが自分たちの専門領域の中で培われた文化に基づき成立していることに、何の違和感も持たないだろう。

近年、発達めざましいＡＩも「常識」を学ぶことは最も苦手であるとされている。それぞれの専門分野特有の常識が形成されていると気づかずにコミュニケーションが図られていること、またそれが異分野との融合を阻害する要因になってしまうことに注意しなければならない。

異分野間の理解がどれほど進んでいないかは、「理系」「文系」という画一的なレッテルからも感じられる。前述のとおり、「理」と「工」では基本的な発想や価値観が大きく異なる。理学は自然界の現象を記述し、説明する体系を学ぶ／作ること、工学はなんらかの目的関数を最大化／最小化することを重んじるというように、何を指向するかという点で大きく異なる。「文」を人文科学と社会科学に分けるとき、その発想に注目すると、前者は「理」に、後者は「工」に近い側面があるように感じてきた。「理系」との区分で同一に見られがちだが、「文系」、中でも「人文系」と「社会系」は、大きく性質を異にする。しかし、「理系」「文系」を一括りに見ている人は、その違いに気づきにくいようだ。

このような中で、学際的な取り組みはどのようにして

生まれるのかを考察する。

3．学際を通じて新たな分野が生まれる

ここでは学際分野の成り立ちや特徴を3つに分類し、それぞれが学際分野として体系づけられるための要件を考えてみよう。

●タイプ1［必然がつなぐ］

高度な数学の知識を活用して金融に関わるテーマ、たとえば、資産運用や取引、リスクヘッジ、リスクマネジメント、投資などに関する意思決定問題を扱う分野として成立しているのが「金融工学」と「数理ファイナンス」である。どちらも「金融」という対象を紐解くにあたり「数学」という道具をどのように用いるかで成立する学際領域である。ただし、金融工学が具体的な問題解決に資する理論および実践を指向するのに対し、「数理ファイナンス」は理論的な展開に主眼を置いている。

なお、この2つの領域では、手法を適用するにあたって具体的な成果を指標とする工学的発想と、手法そのものの理論としての完成度を指標とする理学的発想が両立している点で非常に興味深い例のように思える。

ルイ・バシュリエという先駆的な数学研究者がこの未知の分野を開拓したとされているが、まさに当該分野の必然性の中で生まれた学際分野であろう。

●タイプ2［概念の共有がつなぐ］

次に例としてあげるのは、「経営工学」だ。これは、技術者で経営学者でもあるフレデリック・テイラーが、企業や工場における生産性向上のために、作業方法とその管理技術の客観視化、合理化を図ろうとし提唱した「科学的管理法」に端を発した学問分野である。ここから、管理技術に関わる広範囲な領域を対象とした経営工学が成立していった。

管理技術は一意に決まるものではなく、対象領域ごとに個別に議論される概念に近いものと言える。対象領域は、人（人間工学、行動科学など）、部品・製造（生産工学、生産管理、品質管理など）、装置（信頼性工学、制御工学など）、情報（情報科学、システム工学、統計学、オペレーションズ・リサーチなど）、エネルギー（電気工学、電子工学など）、組織（経営学、社会工学、ロジスティクスなど）と多岐にわたる。その結果、対象領域を扱う既存の専門分野の中に、主として管理技術に着目した個別

のテーマを体系化し、新たな専門分野として成立させていったとみなすことができる。

管理技術はさまざまな手法の組み合わせとなるため、応用数学として独自に展開していく側面も持つ。また、対象領域と手法との組み合わせの多様さが、学際領域を一つの専門分野として体系化するのを難しくしているとも言える。

●タイプ3［概念と機能の共有がつなぐ］

プログラム内蔵方式によるコンピュータの出現は、当該分野へ多くの専門領域からの新規参入を促した。数学、物理学、電気・電子工学、機械工学など理系の学問領域だけでなく、論理学や心理学などの人文系の学問領域も含めた多くの分野に属する研究者がコンピュータに係る研究を進めてきた。そこから「コンピュータによる情報処理に関連する科学技術の一分野」として、情報工学・情報科学・計算機科学などと呼ばれる学問分野が誕生した。

面白いことに、日本では「情報」をキーワードに学部・学科名が構成されているのに対し、欧米ではやはり「コンピュータ」をキーワードにしているという特徴がある。あくまでも日本の大学は、「情報」を情報の発生・伝達・収集・蓄積・処理などさまざまなフェーズを含めた総合的な分野としてとらえようとしているのだろう。

1956年のダートマス会議を起点とする人工知能分野の出現やネットワーク技術の進展からも窺えるように、コンピュータは人や社会を具現化する手段として、あらゆる分野との親和性を持つこととなった。学際的な成果物である「コンピュータ」を起点とし、多岐にわたる学問分野が生まれた。その学問分野が、あらためて「コンピュータ」を利用した新しい学際領域を生み出していると言える。

4. 学際をどのように位置づけるか

1991年に行われた大学設置基準の大綱化（たいこうか）以降、まさに学際系学部が乱立した。学部設置にはさまざまな背景があり、何らかの専門性を有することだけに意味を持たせているわけではない。学生や研究者が異分野の知見にふれ、自分の専門分野を見つめ直すきっかけとなることや、各専門分野での教育・研究を発展させるためにも、このように学際系学部で視野を広げる意味は大きいからである。学びの意識や姿勢の観点からも、学際性は教育・

研究において必須な要素だと言える。「学際」を取り入れることは、まさに「タコつぼ化」を防ぐ手段として、有効であろう。

一方、学際的な取り組みを新たな専門領域として確立させることは、そうたやすくはない。

タイプ1［必然がつなぐ］は、個々の研究者が行う応用研究の一部に該当するもので、他分野の研究者との共同研究の多くがこれに当てはまるであろう。対象領域と、その領域の問題を解決する手法を組み合わせるのは、文理横断的な取り組みの中でも典型的なスタイルだと言える。学部学科を超えてこれが実現できる素地をつくることができれば、大学の活性化にもつながるかもしれない。このような取り組みが体系化されていくことで、新たな研究領域の確立も期待できよう。

タイプ2［概念の共有がつなぐ］やタイプ3［概念と機能の共有がつなぐ］は研究者個人で行うというよりも、研究グループが時間をかけて成長させていくものであろう。どの分野にも既存の概念や機能への問題意識を持った研究者が一定数いて、各分野でこうした研究者が集う研究グループが生まれ、互いに連携し合うことで新たな研究領域が確立される。そこから、学部や学科という組織を生み出すことも可能だろう。ただし、この場合には、学際領域としての新たな専門領域に、核となる要素があるかどうかで、特徴が異なる。

たとえば先にあげた例でいえば、情報工学では、適用対象の多様性にかかわらず、やはりコンピュータという強力な核が、当該分野を新たな専門分野として認知させるものになる。一方、経営工学は、適用対象だけでなく管理技術の多様性がゆえに、情報工学におけるコンピュータに相当する強力な核を持つことが難しいと言える。

1つの専門分野として成立し発展していけるのか、学際的な取り組みとして常に流動的に存在するのかという観点からの学際分野の特徴には、2通りのパターンがあるようだ。前者はさらに異分野との学際を、後者は当該分野そのものの流動性の中で派生的な分野を生み出すという性質が見られる。

5. 大学の活性化と学際の甘い罠

現状の大学の課題を学際性と絡めて考えるときには、「研究の活性化」に加えて「教育の充実化」も視野に入れ

る必要がある。中でも最大の課題は、理系教育へのアプローチであろう。「初等・中等教育の改善」という本質的な問題解決とは別に、大学における教養教育・共通教育としての取り組みも求められる。ここはまさに学際的なアプローチとして「経済学では数学がどのように用いられているのか」「心理学の学びと統計学の関係性」といった、対象領域と手法の関係に着目した教育プログラムが有効であろう。

また、環境問題を経済学や地理学といった複数学問の見地、あるいは生物多様性などの観点からとらえるなど、多分野からのアプローチを重要視する教育プログラムも考えられる。

このように、初年度教育における学生の学びを誘発する取り組みに加え、戦略的に学際分野にチャレンジする場合に有効とされるのが「学位プログラム」の活用だ。これは学部等の組織の枠を超えた取り組みである。個々の専門分野、あるいは学際分野を学ぶ学生が、受講する科目の担当教員の所属や、科目と学位プログラムとの関係性を意識し、流動的に学んでいく。教員も「学際」と「専門」、それぞれに軸足を置く者が共存するという構図だ。国立大学を中心に行われている教員の所属と学位プログラムとの独立性の積極的な解釈とも言える。

学際をテーマに、自身の取り組みの中での経験や限られた専門分野の視点から、その意義について考えてみた。なるべく一般化できるよう工夫はしてみたが不十分だったかもしれない。ただ、大学の将来を考えるとき、教員の、そして大学の「タコつぼ化」は避けなければならない。学際の甘い罠にはまることも今後の大学改革に向けた一手ではないだろうか。

座談会

機能集約による学生サービス ワンストップ化が生み出すもの

MEMBER

乃美 浩一　青山学院大学学務部部長

西村 直子　関西大学学事局次長（2025年3月現在）

吉岡 路　立命館大学教学部次長

根本 進　早稲田大学教務部事務部長

司会
中谷 良規　関西学院広報部企画広報課課長、
広報・情報委員会大学時報分科会委員

2000年代に本格化したワンストップ化への動き

中谷　今回は、事務機能の集約という観点から「学生サービスのワンストップ化」について考えてみたいと思います。近年、各大学がオンライン上でさまざまな学生サービスを提供しており、学生支援の充実度が高まっています。その一方、情報量の増加やプログラムの多様化・複雑化に伴って直接問い合わせしたいというニーズも増えていますが、その際、どの部署を訪ねればよいのか分からないという事態が発生することもあるようです。ここ

では、学生サービスのワンストップ化に取り組んでいる大学の方々と意見を交わし、ワンストップ化により生み出されたもの、見えてきた課題などから、今後を展望していきたいと思います。まずは各大学がどのようなきっかけでワンストップ化に取り組むようになったのか教えていただきたく思います。

根本　早稲田大学教務部事務部長の根本と申します。本学は早稲田キャンパスに多くの学部・研究科が集まっており、学部・研究科ごとに存在した窓口を統合した方がよいのではという話は90年代くらいから出ていましたが、進展しませんでした。その理由として、学部ごとに寄り添ったサービスを提供でき、各学部の窓口が競い合ってサービスを向上させることにもメリットがあったからです。２０００年代に入ると学内で、職員は手続きや管理的な業務だけでなく、もっと教育研究に近い業務に携わるべきだという考え方が強くなってきました。その方針に対応するため、業務を効率化して職員に余力を創出しながら、職員が主体的になって学生サービスの向上、ワンストップ化を目指し、２００６年3月に「早稲田ポータルオフィス」をスタートしました。

西村　関西大学学事局次長の西村です。本学では、２００４年度から法人主導の教務センターの検討プロジェクトがスタートしました。２００６年秋には、関西圏の大規模総合大学では初となる、学生へのサービス充実のための組織改編を行い、「教務センター」を設置しました。業務のシステム化が進んだ中で、今後、学部の新設や改編の都度、独立した学部事務室を作ることが果たして正解なのかという疑問が持ち上がったことも、取り組みの背景にあります。学部事務室は、確かに学部に寄り添った支援ができますが、ともすると属人的になりがちで業務が平準化されない傾向があります。そのため、「教務センター」を置くことで、職員全体のスキルアップと業務の平準化を行い、大学全体として教育支援を充実させることを目指しました。

キャンパス移転を好機として機能集約を推進

吉岡　立命館大学教学部次長の吉岡です。本学は、１キャンパスであった衣笠キャンパス（ＫＩＣ・京都市）

から、１９９４年にびわこ・くさつキャンパス（ＢＫＣ・滋賀県草津市）、２０１５年に大阪いばらきキャンパス（ＯＩＣ・大阪府茨木市）へと学部等が移転・新設され、現在、3キャンパスで1万1千名前後の学生・院生が学んでいます。学部事務室の機能集約が進む契機となったのはＢＫＣ展開で、まず理工学部が移転しました。その後、経済・経営学部が移転し、その際、2学部の事務室業務を協働して行うフロアと体制が整えられ、２００７年に学生サービスのワンストップを行う「学びステーション（学生窓口）」が開設されました。併せて、バックオフィス業務として、事務室の処理業務の中でボリュームのあった定期試験、出席管理、レジュメ印刷、教員ラウンジ対応といった業務も担い（その後、業務整理を行い、多くは業務委託化）、事務室業務全体の縮小・効率化を進めました。そして、ＯＩＣ展開では、現在、ワンフロアに6学部7研究科事務室と「学びステーション」が設置され、１００名を超えるスタッフによる、教育課程・授業開発・学生の各支援が行われています。

乃美　青山学院大学学務部部長の乃美です。本学は、世田谷キャンパスと厚木キャンパスを統合する形で、２００３年に相模原キャンパスを開設しました。当時の執行部の基本的な方針として、「学生を大切にする大学」を強く掲げていたこともあり、新キャンパスの開設に伴い学生支援体制の拡充を検討するようになりました。少子化や大学進学率の上昇、学習指導要領の変遷に伴い変化する学生の状況に対応するためというのも理由の一つです。

吉岡 路氏

その中で、カリキュラムだけでなく、事務組織や教務組織も全般的に見直そうという動きが出てきました。本学はもともと学部事務室制ではなく、全学部の履修登録や定期試験、教授会など、あらゆる業務を教務課が担当していました。その点では、ワンストップ化に適した土壌があったのかもしれません。ただ、場所の制約上、ワンストップ化した窓口を物理的に作ることができませんでした。そこで、相模原キャンパスへの移転を機にワンストップ化を目指して「スチューデントセンター」を設置し、教務、学生、進路、国際交流の４つの部門をワンフロアに集約しました。

ワンストップ化による職員の余力創出

中谷　各大学が異なる経緯をたどってワンストップ化に踏み切ったことがよく分かりました。続いては、ワンストップ化によって、業務の内容がどのように変化したのか教えてください。

根本　「早稲田ポータルオフィス」は、いきなり窓口を統合せず、新しいオフィスを作って各学部共通のサービスを提供しながら、段階的に集約化を進めてきました。また、各学部の職員が従来行っていたデータ処理などのバックオフィス業務についても、時間外勤務の増大、業務の属人化が加速化してしまっていたため、それらを共通化・標準化しながら「早稲田ポータルオフィス」に集約した上で、マニュアル化できる業務は、本学の関連会社である早稲田大学アカデミックソリューションに委託する形で、職員の余力を創出してきました。

吉岡　ＯＩＣの取り組みですが、特徴は学部事務室と共通業務を扱う「学びステーション」が同じフロアで協働していることです。設置当初は相当混乱はありましたが、プロジェクトを立ち上げて問題を解決していきました。まずは、学びステーション職員が全学部のカリキュラムを把握することから始めました。開講業務は標準化を図り時間割や履修の手引きの体裁を統一化し、これにより学生の履修相談がパターン化できました。カリキュラムを理解した職員が学生対応することで手引き等が適切に改訂され、窓口対応数が大幅に減ることで、各学部事務室では込み入った履修や学生生活の相談、制度運用の改

善やオンライン対応などに力を割けるようになりました。当時、実際に開講業務ミスがなくなり、その対応がなくなることで、学部事務室の開講担当者の超過勤務は激減しました。また、マニュアル作成等の平準化を通じて窓口対応の見える化が急速に進み、見えなかった他学部の良い例を知り、タコツボ化していた業務を改革するきっかけにもなりました。最初は集中化できていなかった業務も、数年間でどんどん集中化が進みました。

移行には戸惑いが生じ安定には時間がかかる

乃美　先ほど申し上げたように、もともと本学では教務課が業務を一手に担っていたため、「スチューデントセンター」に業務が集約された後も、スムーズにサービスを提供することができました。学生も教員も違和感なく、利用してくれているようです。学生の正課外の活動に関してサポートできるようになったことも、「スチューデントセンター」を設置することで得られたメリットの一つだと感じています。

乃美 浩一氏

西村　「教務センター」には、従来、各学部事務室が個別に取り組んでいた学生支援業務を集約しました。一方、教授会などの学部運営支援業務は、学舎単位に配置した学部オフィスが担当しています。「教務センター」構想においては、研究支援や社会連携部門をも含めた業務と人員の再配置を行いましたので、これにより新たに授業

支援を担う部署を設置し、目的の一つであった全学的な授業支援サービス体制を確立することができました。ただ、吉岡さんがおっしゃったように、本学でも組織改編による混乱はありました。ワンストップではあるけれど学部のすぐ近くにあった窓口が遠くなったという学生の声、業務の管轄部門が分かりにくいという教員の声もあり、皆さんにご理解いただき、状況が落ち着くまでには、ある程度の年数を要しました。

西村 直子氏

中谷　各大学が試行錯誤しながら、前向きな変化を起こそうとしていることが伝わってきました。変革を行うに当たり、職員の間でもさまざまな意見があったと思います。実際にどのような反応が見られましたか。

根本　われわれはワンストップ化を検討するに当たり、各学部の中心的な役割を担っている職員を集め、ただ手続きを集約するのではなく学生サービスのあるべき姿は何かというところから議論をして進めてきました。また、最初は落とし物の管理の集約化といったスモールスタートから始めたので、職員からの大きな抵抗はありませんでした。しかし、バックオフィスのデータ処理業務を「早稲田ポータルオフィス」に集約、委託化する際には、かなりの抵抗がありました。自分でやった方が早いから委託したくないという職員もいれば、逆に丸投げしようとする職員もいました。委託先のスキル、業務品質向上に努め、標準化、集約化が属人化を防いでいくことを丁寧に示し続け、現在は安定して業務を遂行することができています。また、大きく委託化したのはバックオフィス

業務で、窓口業務は各学部にも残しましたので、その点で学部からの大きな抵抗はありませんでした。結果的に、バックオフィス業務は想像以上に効率化され、職員の時間外労働が大幅に減少したり、属人的な業務が標準化され、いろいろな職員がさまざまな業務に対応できるようになりました。これに伴い、ジョブローテーションもしやすい環境になるなど、好循環が生まれました。

吉岡　私自身、昨年4月に着任した際には、複数学部のカリキュラムを一定理解した上での窓口対応や、卒業判定に関わるような相談、学籍・事件事故対応等が本当に共通化できるものなのかと半信半疑でした。しかし、現在15名の職員（専任職員8名、契約職員等7名）で対応できています。この仕組みを創り上げることができたのは、先にも申し上げたプロジェクトにおける失敗しても諦めない職員の改革意欲と、その後の職員の粘り強い共通業務化への意識であったと思います。

集約化で生じた変化
新たな組織作りに挑む職員の気概

西村　担当学部に強い愛情を持つ職員が多いので、体制が変わることに不安を感じる人もいたかもしれません。しかし、業務を集約化したことにより、各学部の同業務担当者が互いの知見や各学部の優れた取り組みを共有したり、若手職員をチーム体制で育成したりと良い変化が生まれました。その結果、教務業務のスキルはもちろん、コミュニケーションスキルも向上し、学生に対するサービス精神も以前より高まったと感じています。

乃美　相模原キャンパスの開設に伴いワンストップ化と事務組織改革を同時に始めた時、最初に行ったのが、学

生支援、研究支援、庶務系、情報系と業務ごとに人を分けて、それぞれを1つのユニットにすることでした。例えば、学生支援ユニットは、学務グループ、学生生活グループ、進路グループ、国際交流グループで構成されています。長年、勤務してきた職員からすると違和感はあったかと思いますが、新キャンパス設置に向けて、職員の間でも新しいことに挑戦しようという気概が芽生えており、変革にも協力的でした。また、キャンパスごとの特性や特色に合わせて新しい組織を作り上げようという機運ができたことも、組織改革の後押しになりました。

学生サービスのデジタル化の進展
窓口業務減少をどう捉えるか

中谷　ワンストップ化の大きな目的の一つが学生満足度の向上ですが、実際に学生からはどのような声が届いていますか。また、利用状況はいかがでしょうか。

乃美　学生と教員を対象に相模原キャンパスに関するアンケートを取ったことがあるのですが、ワンストップ化に関しては概ね好評を頂いています。例えば、学部に休学の相談に来た学生が、すぐそばの学生生活のカウンターで奨学金の停止・休止の手続きができたり、留学する学生からの就職活動に関する相談に対して、留学と就職の窓口が隣り合わせになっているので相談しやすかったり、ワンストップ化の本来の狙いはかなえられています。運用当初は窓口に大勢の学生が並んで混乱したこともあ

根本 進氏

りましたが、コロナ禍を機にほとんどの手続きがオンラインでできるようになったため、窓口に来る学生はかなり減りました。

根本　本学でも「早稲田ポータルオフィス」を設置してからアンケートを続けてきましたが、利用者からの反応は良かったです。しかし、それ以上に利用したことがない学生や存在を知らない学生が多くいたことが課題でした。コロナ禍では窓口を予約制にしたりしましたが、窓口に来る学生の数は目に見えて減っています。設立当初よりも手続きのオンライン化が進み、加えてSNSの発達などによって横のつながりを使って解決できる学生が増えたからかもしれません。もともと、事務手続きを集約するだけでなく、学生や教職員が参加して学びに資するようなプロジェクトをやっていくことも「早稲田ポータルオフィス」の目的でしたから、このように存在意義が薄れているのは大きな課題です。活性化のために何か仕掛けなければならないと感じています。

西村　窓口ワンストップ化の一方で、学生サービスのデジタル化も学生満足度向上には欠かせません。学生が時間を問わず各種申請を行えるように、シンプルなサービ

スは積極的にオンライン化を進めたい。定型的な窓口業務が減ってくれれば、その分、個別対応が必要なケースのこまやかな窓口サポートや、主体的な学びを促す仕組み作り、学修成果の可視化など、学びの質を向上させる取り組みの創出に、より注力していきたいと考えています。

ワンストップ化から生じる新たな課題

中谷　学生満足度の向上という点においては、一定の成果が表れているものの、新たな課題が持ち上がるなど、今後も試行錯誤していく必要があることがよく分かりました。続いて、職員の経験蓄積や能力開発なども交えて考えていきたいと思います。ワンストップ化には、業務の標準化が必須ですが、各大学でそれをどのように達成してきたのか、運営体制も含めてお聞かせください。

吉岡　最近感じる課題の一つに、学部事務室と「学びステーション」の学生窓口の関係性があります。ワンストップ化したことで学部事務室の直接的な学生対応が減り、教育課程支援に集中しやすくなったのは成果なのですが、例えば、カリキュラム作成や受講登録に当たる職員が学生の言動を肌で感じる機会が極端に少なくなることで生じる弊害や、業務分担の縦割りの意識が強くなり、連携がうまくいかないといった弊害も生じているように思います。しかしこれは、進めてきた共通業務が定着し、次のフェーズに進むタイミングにきたとも言えます。立命館大学では、2021年度から議論を始め、教学部（全キャンパス）業務改革を新たに進めています。現在はその第3フェーズにあり、組織デザイン（組織再編、業務分掌等の見直し）、職員職能開発（プロフェッショナル的

な研修実施）、エフォート創出（業務量削減＝将来展開余力）の検討・実施を進め、２０２４年度からは各事務室（各学部・研究科教育課程支援グループ）と「学びステーション（授業開発・学生支援グループ）」は、一つの課となりました。これは人事異動に関係なく、一つの課としてジョブローテーションが可能になることを意味します。この体制の下で、各キャンパスの特性に応じた具体的な業務改革を進めているところです。

窓口業務は誰が担うべきか

乃美　「スチューデントセンター」では、管理職も含めて基本的に全員が窓口業務に当たります。コミュニケーションスキルを身に付けてもらう上で、窓口業務は重要だと考えているので、若手の職員にも窓口に立って経験を積んでもらっています。

根本　「早稲田ポータルオフィス」では、２００６年に開設して以来、マニュアル化できる窓口業務、データ処理業務は関連会社に委託しています。しかし、大学側がマネジメントを怠ると、いつの間にか業務の品質が低下したり、委託費が高騰してしまう現象が起きることがあります。そのため、委託していたデータ処理業務の一部を２０２４年から「早稲田ポータルオフィス」の専任職員に担当してもらうことにしました。これにより、専任職員の業務理解が進み、委託先での業務プロセスの問題点も明確化されました。本学では窓口業務に関しては、一次

中谷 良規氏

対応は非専任職員が、込み入った対応は専任職員が、というように役割を明確化し、組織で対応することを目指してきましたが、学生のニーズを理解したサービスを提供していくためにも、専任職員こそが窓口に立って接点を持つ必要があるのではないかと個人的には考えています。今後は、そうした試みも検討したいと思っています。

教員との関係性を深め教職協働を目指す

中谷　最後に教員との関わりについてお聞かせいただきたく思います。ワンストップ化することで教員との関係性にどのような変化が起きたか教えてください。

西村　本学では学部運営支援業務を担当する学部オフィスを置いているため、先生方は何かあればそこを訪ねます。一方で「教務センター」は各学部の教務業務に加え、全学の教学部門の委員会事務局も担っていますので、例えば遠隔授業の活用方法や主要授業科目の設定など、教学上の課題について、学部を問わず多くの先生方と意見交換する機会が増えてきました。少しずつですが「教務センター」の位置付けが浸透してきたと感じています。大学設置基準に教職協働が明文化された今、職員は教学サ

ポートにとどまらず、例えばカリキュラム改革のスキームを主体的に提案できるような高いレベルでの教職協働を実現できるよう成長したいと思っています。

根本　「早稲田ポータルオフィス」は、ワンストップ化、業務の集約を進め、各学部の職員に余力を創出することで、学生対応を高度化し、各学部の執行部教員が考える施策支援を強化することも大きな目的の一つとしてきました。また、業務が集約化された「早稲田ポータルオフィス」では全箇所の状況が把握できるため、各学部のカリキュラム改革時の情報提供支援を行うこともできます。このように、教員対応に関しては、集約化による成果をもって課題を解決するようなアプローチを取っています。加えて、２０２０年に教員用サービス機能を移し、授業支援機能を強化した部署を新設しました。そこでは、教員へのＩＴ使用支援やラーニングマネジメントシステム利用支援などのサービスを提供しています。

大切にしていきたい「拾う文化」

吉岡　共通業務化によって、学部をサポートする職員が

減ったと考える教員がいるかもしれません。私自身、学部事務室で教員との信頼関係の中での濃いやりとりによって大学職員として成長できたと感じています。教職協働の文化は大変大事で、大きな強みとして、業務改革の中でもその仕組みや導線作りを考える必要があると思います。その意味でも大切にしたいのが「(業務を)拾う文化」です。機能別業務整理が進むと、残念ながら縦割りが進むこともあります。共通業務化は業務の集団化でもあり、知識や経験があればフォローできる業務はより多くなるはずです。落ちてしまった業務を気付いて拾って助け合う、この文化が醸成されるような仕組み・仕掛けを具体的に作ることが必要ではないかと思います。これはさまざまなライフステージにある職員が心理的な安全性を得ながら働き成長していける文化でもあると思います。

中谷　今回、皆さんのお話を伺って、各大学がそれぞれの特色や状況に応じて、新しい形の学生サービスを真摯に模索していることが分かりました。皆さんの努力でより良いサービスが提供されるようになることを期待しています。本日はありがとうございました。

ding

大学生の読書の今を探る
―多様化するスタイルと変わらぬ価値―

若者の読書離れが叫ばれるようになって久しいが、2025年2月に全国大学生活協同組合連合会が発表した第60回学生生活実態調査によれば、一日の読書時間を「ゼロ」と回答した大学生は45・6％にのぼり、ほぼ半数の大学生が本を読む習慣を持たないことが明らかになった。また、媒体としても、これまでの紙の書籍だけでなく、電子書籍やオーディオブックなどデジタルメディアの普及によって多様化し、それに伴い「従来型の読書」は減ってきているのかもしれない。しかしながら、読書を通じて得られる読解力や論理的思考力、新たな価値観との出合いなどは、読書の在り方が変化しても変わらない普遍的なものだろう。

また、大学の図書館も時代の変化やニーズにあわせてそ

CONTENTS

人は読書する生き物です
―大学生と読書―
芝井 敬司
学校法人関西大学理事長

ライブラリーサポーターの活躍
加藤 一平
成城大学図書館事務部長

Importance of rea

の在り方やサービスも変化してきており、近年では、本を読む場所だけではなく、学びの機能の充実も図られている。図書館は高等教育と学術研究活動を支える重要な学術情報基盤として必要不可欠な場所となり、ラーニングコモンズのような機能を有する図書館や、デジタル時代に対応した知の拠点として、電子書籍の貸し出しやアプリの活用などの新たなテクノロジーを活用した図書館もでてきている。

本企画では、まさに変革の時をむかえている読書について、識者による寄稿と大学図書館のさまざまな取り組みを通じて、大学や教育現場における読書の価値を再考する機会としたい。

情報と人をつなぐ場
—関東学院大学関内デジタル図書室が目指すもの—
立石 文恵
関東学院大学図書館運営課課長補佐

紙の読書とデジタル読書
植村 八潮
専修大学図書館長代行・文学部教授

大学生はもう本を読まないのか？
—図書館職員の視点とデータからの発見—
紀平 宏子
国際基督教大学図書館主査

「大学生は本を読まない」は本当か？
—調査から考える読書推進のヒント—
大築 匡
全国大学生活協同組合連合会広報調査部

人は読書する生き物です
―大学生と読書―

芝井 敬司
学校法人関西大学理事長

はじめに

２０２５年２月28日に、全国大学生活協同組合連合会が発表した第60回学生生活実態調査（概要報告）によれば、２０２４年秋の調査時点で、１日の読書時間を「ゼロ」と回答した大学生は、45・６％だった。読書ゼロの大学生は、２０１３年に40％を超え、２０１７年には50％を超え、その後もほぼ40％台後半にとどまっている。今や、ほぼ半数の大学生には本を読む習慣がないという残念かつ悲惨な結果である。

この調査結果を、私たちはいったいどう考えたらよいのか。近年着実に進行した大学進学率の上昇を考えれば、「大学生が本を読まなくなった」のではなく、「本を読まない層が大学生になっているのだ」という皮肉な見方もある。しかし私たち大学関係者は、都合の良い諦めを理由にして、この問題を見過ごすことなどとてもできない。

なぜなら、「読書こそがあなたの理解力、思考力、判断力を培い、あなたの人格の成長を約束し、あなたの人生を豊かにする」という当然にして大事なことを、これからの社会を支える若者に、大学がしっかりと伝えられないとすれば、真に豊かな未来社会など、とうてい期待できないからだ。

大学が、学術研究によって培われた高度な専門的学識を教授・学習する場である限り、そしてそこで学ぶ大学生たちにとっては知的および精神的な成長をはかる場である限り、読書が持つ意義をけっして軽視してはならない。そこで、２０１８年から関西大学では大学生を読書にいざなうさまざまな取り組みを始めた。

1 ―ことばと文化について

さて、本の世界について考える前に、一つ大事なことを確認しておきたい。

一般に、言語はコミュニケーションの手段だと考えられている。たしかにそのこと自体は間違いではない。『広辞苑』で「言語」を引けば、「人間が音声や文字を用いて思想・感情・意志等々を伝達するために用いる記号体系」と書いてあるのだから。しかしながら、私たちがことばを単なるコミュニケーションの手段でしかないと考えている限り、ことばや本、そして読書の重要性について、考えを広げ深めていくことはできない。

長田弘『読書からはじまる』（ちくま文庫、２０２１年）は、この点をはっきりと指摘している。「わたしたちは日本という国に生まれたと思っていますが、そうではなく、日本語という言葉のなかに生まれたのです」。そして、「肝心なのは、どこの国の人かということより、一人一人がどういう言葉のなかに生まれ、どういう言葉によって育てられて、育ってきたかです」と指摘している。つまるところ私たち人間は、「言葉のなかに生まれて、言葉のなかに育ってゆく」生き物だと、長田は断言する。

ことばと人間のこうした関係は、少し広くとらえてみると文化と人間の関係にたどり着く。クリフォード・ギアーツは、『文化の解釈学Ⅰ』（岩波現代選書、１９８７年）において、マックス・ウェーバーに同意しながら、「人間は自分自身がはりめぐらした意味のクモの巣のなかにかかっている動物であると私は考え、文化をこのクモの巣としてとらえる」と述べている。それゆえ、私たち人間は文化のなかに産み落とされ、文化のなかで育ち育てられる存在であるということになる。

人間存在にとって、ことばは欠くことのできない要素であり、長い歴史を背負った人間の文化の中核をなし、時に私たちの人としての成長を気遣い、保証してくれている母そのものなのだといえる。そうであるならば当然のことに、ことばは単なるコミュニケーションの手段ではない。それは、私たちの認識を形成し思考を育む。そもそもことばがなければ、事物や概念を認識したり、ものを考えたりすることなど、まっとうにはできないだろう。

だから長田は、「まず言葉があって、自分があって、そして人がいる」と考えるべきだと述べる。「人は何でできているか。人は言葉でできている。そういう存在なのだと思うのです。言葉は、人の道具ではなく、人の素材なのだということです」。

同じような観点から、宮崎哲弥は『教養としての上級

語彙―知的人生のための５００語―』（新潮選書、２０２２年）のなかでコミュニケーションの手段としてのことばという常識を批判する。宮崎は、言語哲学者の井筒俊彦の『意味の深みへ』（岩波文庫、２０１９年）を引きながら、現実世界とことばの関係を以下のように説明する。

「一般に、まず世界があって言語はそれを分別するための装置、記号のようなものとされている。だが、事態はむしろ逆であって、そもそも言葉なしに世界は現象しない」。つまり、事物の多様性が言葉の多様性をもたらすのではなく、ことばの多様性が事物の多様性をもたらすと言うのだ。

2―読書離れと１００冊の本

大学生たちは自分の将来について、真剣に考えたことがないのだろうか。少しでも真剣に自分の将来のことを考える人であれば、学生時代のうちに本や新聞をしっかりと読む習慣を身につけることが、どうしても必要だと分かっているはずだろう。言うまでもなく、本を読むことは大学生にとってもっとも大事な基礎作業であり、また間違いなく自分自身の成長につながる。

先述のように、学生生活実態調査において、読書時間を「ゼロ」と回答した大学生が初めて50パーセントを超えたのは２０１７年のことだった。当時、学長職にあった私は、その結果に大きなショックを受けた。そこで、大手書店に協力をお願いして準備を進め、新入生に向けた２０１８年の入学式で、読書の意義について私のメッセージを伝えることにした。

「あなたが自らの人生を大切に生きていくために、私たちは今回、１００冊の本をリストアップしました。私が学長として20冊、さらに紀伊國屋と丸善雄松堂の２つの大手書店のご協力を得て、書店の目利きの方からそれぞれ40冊を推薦していただき、『新入生に贈る１００冊』と題したパンフレットにして、いまみなさんの手元にお配りしています」。

ところで、１００冊の本といえば、今から50年前、高校の卒業式を控えた私は、国語の先生から「私が薦める１００冊の本」と書かれたプリントをもらった。著者、タイトル、出版社がびっしりと書き込まれたプリントをもらった私は、大学に合格してから、なけなしの貯金をはたいて薦め

られた１００冊を買い求めた。１日１冊のペースでこなしていって、１回生の夏ごろには読み終えた。トルストイやドストエフスキー、バルザックやスタインベック、三島由紀夫や安部公房、大江健三郎や倉橋由美子もあった。シュリーマンの『古代への情熱』やロバート・オーウェンの『オウエン自叙伝』も心に残っている。

私は、入学式の式辞を以下のように結んだ。

「あなた方は、身分・形式上の大学生ではなく、本物の大学生になるために、これからずっと本を読まなくてはなりません。お金をやりくりして、これはという本を買わねばなりません。本や新聞を読まない人を生涯の友人に選んではなりません。まったく本や新聞を読まない人を、会社が喜んで採用してくれるでしょうか。まさか、本や新聞を読まない人と結婚して、かけがえのない生涯の伴侶とされるつもりではないでしょうね。あなたが家庭を持ち子どもに恵まれた時、自分の子どもを、まさか本や新聞のない家庭環境のなかで育てるつもりではないでしょうね。もし今、あなたに本を読む習慣がないのであれば、今日から本と向き合う決心を固めてください。それこそ、これからあなたが自らの人生を大切に生きていくために、今しなくてはならない大事なことです」。

私の式辞は、幸運なことに数紙の新聞で取り上げられた。反響はそれだけではなかった。『新入生に贈る１００冊』のパンフレットは、入学式に別会場の大型画面で参加した５０００人を超える保護者にも配られた。私は式辞のなかで、「保護者のみなさま、４月23日はスペインのカタルーニャ地方で、親しい人に本を贈る日、サン・ジョルディの日です。現在はユネスコによって〝世界、本の日〟として知られています。ご子女の入学を記念して、えりすぐりの１冊をご本人にプレゼントしてください」とご父母に呼びかけた。パンフレットを持って「帰りに梅田の書店で本をさがします」というご夫婦もいらっしゃった。

その後も、パンフレットを知った在学生の保護者らから「分けてほしい」とのお申し出が相次いだ。ご自分の勤務する企業の若手社員に読書してもらうためのツールとして分けてほしいという申し出もあった。

若者の読書離れをなんとか防ぎたいという思いは、実は本が好きな学生のなかにもある。関西大学総合図書館の職員や書店員の協力もあって、学生だけで選んだ本を特集する「特集本展示」や、紀伊國屋書店と共催の「P

OP講座」、図書館にある本を紹介する「コアラ通信」の発行など、学生らしい活動が繰り広げられた。

100冊のパンフレットに触発されたのか、政策創造学部や人間健康学部では学部版の100冊の本がまとめられ、人事課では『新入生に贈る100冊』をまねて、新入職員に向けた書籍リストが、毎年作成・配布された。

3―『新入生に贈る100冊の本』第2弾

2019年の新入生にも、入学式の学長式辞で次のように語った。

「みなさんの多くは、『スマホ・ネイティヴの世代』といわれています。スティーヴ・ジョブズが率いるアップルによって初代のiPhoneが発売されたのが、2007年6月29日のことです。もう12年近くが経過した計算になります。みなさんの多くにとって、小学校に入った時からスマホがあったということになります。ケイタイからスマホへ、機能もまた大きく広がり、とても便利になりました。通話とメール、ニュースとゲーム、ウェブの検索、その程度の使い方から、Facebook、Twitter、YouTube、LINE、Instagramなど、さまざまなSNSの利用へと大きく拡がりを見せてきました。思えば、まことに便利な時代になったものです。

こうした時代に生きるみなさんのなかには、『いまさら本かよ』と考える人がいるかもしれません。しかし、はっきりと言っておきます。『スマホがあれば十分、もう本や新聞を読む必要はなくなった』と考えるのは、明白な間違いです。こうした考えは、将来のことを見通した判断ではなく、十分に検討した結論でもなく、たんに目先の効能に振り回された考え、すなわち短慮であると言わねばなりません。

確かに私たちは、スマホを通じて、『スピード感ある短い文章、インスタ映えするきれいな写真、おもしろい動画』を楽しむことや、『日々の生活に必要な情報を手っ取り早く手に入れる』こと、さらに『友だちと気軽な会話をやりとりする』こともできます。しかしあなた方が、しっかりとした人間として生きていこうとするのであれば、スマホに頼るわけにはいきません。

あなたがどんな人生を生きるべきか真剣に考えたいと思うとき、自分は何であるのか、人間とは何か、社会と

は何か、社会や世界はどう変わっていくのか、こうした問いを考えようとするとき、あなたはスマホ以外の手段に目を向けなくてはなりません。

そんな時に本は、あなたに光を与えてくれます。読書を通じて私たちは、心が震えるほどの感動を覚えることや、深く考えさせられる経験に出会います。いやそれどころか、まったく人生の目的が変わってしまうほどの大きな影響を受けることすらあります。小説家の角田光代さんの印象的な言葉を引用しておきましょう。『旅からも、人との交わりからも、勉強からも、人は学ぶことができる。しかし、読むことでしか耕せない場所があり、読むことでしか実らない作物がある』」。

おわりに

テレビCMやチラシに出てくるマンションや新築戸建ての広告を見て、いつも違和感を覚える。どうしてそこには本棚もなく本もないのかという疑問のゆえである。瀟洒（しょうしゃ）なインテリア、整頓されたリビング、清潔なキッチン、小奇麗な子供部屋はあっても、そのどこにも肝心の本という存在がないじゃないかという違和感である。しかし一方でそれは、今や日本人の多数派にとって、本が生活一般の必需品ではなくなったことを、私たちに雄弁に物語っているのかも知れない。とすれば、大学生の読書離れを嘆く私たちの社会自身こそが、本当に大事なものをこれまで平然と軽視し無視してきたのではないか。

最後に、史上最年少の17歳で、ノーベル平和賞を受賞したマラーラ・ユースフザイさんが、2013年7月12日に国際連合で行ったスピーチの一節を挙げておく。広く教育に関わる私たちは、学生の読書離れを嘆くばかりではなく、学生が本と向き合うことの真の意義を、彼らに繰り返し諦めずに説き続けなくてはならない。「1冊の本は、時に世界を変える」のです。

“One child, one teacher, one pen and one book can change the world. Education is the only solution. Education first.”

「1人の子ども、1人の教師、1本のペン、そして1冊の本が、世界を変えることができます。教育こそがただ一つの解決策です。何をおいても教育こそが第一です」。

ライブラリーサポーターの活躍

加藤 一平
成城大学図書館事務部長

はじめに

東日本大震災のあと、本が好き、図書館が好きという学生たちと図書館スタッフとの交流が始まった。きっかけは選書ツアーなどの図書館イベント。

その後、活動の範囲はさまざまに展開し、あるときから「ライブラリーサポーター」と名乗るようになった、と聞いている。

そんな歴史を持ち、現在成城大学（以下、本学）に存在する各種サポーターの先駆け的存在ともいうべき「ライブラリーサポーター」だが、現在では、年間の各種活動を通して、図書館の充実した運営に欠かせない存在となっている。

そして今回、彼らならではの視点で「大学生の読書」を考えるというまたとない機会をいただいたことが、彼らの活動のさらなる深化・進化につながることを期待している。

ライブラリーサポーターの活動目的

社会イノベーション学部　2年　上野 友郁

ライブラリーサポーター（通称ＬＳ）とは、学生が図書館をより使いやすくするために、学生目線で図書館をサポートする本学の6つのサポーター団体の1つである。学生の図書館利用者を増やすことを目的に、さまざまな企画・活動を行っている。

4月には新入生を対象とした図書館の利用方法を説明する図書館ガイダンスがある［写真1］。7、8月のオープンキャンパスでは、図書館を一般開放し高校生向けに図書館ツアーを行っている。館内の説明だけにとどまらず、受験生や保護者からの受験勉強の悩みや学生生活の疑問にも答える場となっている。11月は文化祭での図書

館を利用したイベントや全国のサポーターが一堂に会する本学主催のサポーターズフォーラムにも企画運営から参画している［写真2］。

　このようにＬＳでは図書館の魅力を発信するため活動を行っているが、その中でも代表的な3つの活動を紹介したい。

［写真1］新入生対象図書館ガイダンス

1 ― ウェブでおすすめ資料紹介

社会イノベーション学部　2年　上野 友郁

大学図書館のウェブページ内にはＬＳに関する「from [LS]」というページがあり、ＬＳの活動紹介と、メンバーおすすめの資料紹介記事を読むことができる。本学の図

［写真2］文化祭での講演会イベント

書館では映像資料の視聴もできるため、書籍だけでなく映画などの視聴覚資料の紹介もしている。主に学術書を所蔵するのが大学図書館であるが、このページで紹介している資料の多くは小説で、本を読むことが苦手であったり、読む本を探すことが難しいと感じたりする学生には、本に触れるきっかけになると考えている。記事の書き手としても、本の内容や感動のポイントを理解しようとよく読み込み、自らの言葉で発信できる貴重な機会と捉えている。

2―ポップの展示

文芸学部　2年　渡邊 咲衣

これは、小学校や中学校、高校での図書委員会と共通する活動かもしれない。

3カ月に一度、「夏を涼しく過ごせる本」「美味しいご飯が食べたくなる本」など、上級生が決めたテーマに沿って、LSメンバーが図書館に所蔵している資料で紹介したい本を選ぶ。そして選んだ本を、読んでみたいと思ってもらえるような紹介文と、イラストなどを描いたポップを作成する。絵を描くことに苦手意識があっても、フリーイラストやエフェクトを用いてデジタルで作成し印刷することで、対応している。

作成したポップを選んだ本とともに、図書館1階に3カ月程度展示している。

展示している本はもちろん借りることができる。ポップの効果もあってか、よく貸し出されており、学生の読書推進の一助となっている印象を受ける［写真3］。

［写真3］ポップの展示

3 | LibrariEからの選書

経済学部　2年　大橋 日花

LibrariE（ライブラリエ）とは、ストリーミング方式で配信される電子書籍を借りて、スマートフォンやPC、タブレットから読むことができる、クラウド型電子図書館サービスである。学外からでもアクセスが可能という特性がある。LibrariEには学術書に限らず小説、実用書などのライトな資料も収蔵されているため、学習、課外活動、就職活動など学生生活のあらゆる局面で広く利用することができる。2024年度からLibrariEを導入し学生と教職員を対象に利用が可能になった。

初回は、LibrariEに搭載する資料をLSが選定協力した。ここでの選書では学生の興味関心が高いと思われる資料を予算内で選定した。さまざまなジャンルから計65冊の資料が選ばれ、「LS選定資料」としてお知らせに掲載された。この中には貸し出しランキングにランクインした資料もあり、学生目線の選書が好評だったことがうかがえる。LibrariEの選書は主に学部生が対象のため、学生自身のお気に入りの本や読んでみたい本を購入できる良い機会につながっている。

今後の展望

本を読む当事者である学生である強みを生かして、今後も教職員と「協働」して図書館の魅力を発信していきたい。

情報と人をつなぐ場
―関東学院大学関内デジタル図書室が目指すもの―

立石 文恵
関東学院大学図書館運営課
課長補佐

はじめに

関東学院大学は、平潟湾からの海風を感じる広大な敷地にあるメインキャンパスの横浜・金沢八景キャンパスに加え、２０２３年、国際都市横浜の行政と商業の中心地である関内地区に、地上17階・地下2階建て都市型の横浜・関内キャンパスを開校した。本学図書館は、横浜・金沢八景キャンパスの本館・分館の2つの図書館、横浜・関内キャンパスの関内デジタル図書室で構成されている。

横浜・関内キャンパスに新設する図書室を構想する中で最も大きな課題となったのは、図書館という独立した建物ではなく、ビルのワンフロアという限られた空間の中で、これまでと同じレベルの蔵書とサービスをどのように利用者に提供するのか、ということであった。スペース上、数十万冊の資料配置が困難であることから、改めて図書館の果たすべき役割と機能を問い直し、次の5つのコンセプトの下、デジタル図書室を構築することとした。

1―電子リソースを中心に提供する

本学図書館では、以前より電子ブック、電子ジャーナル、データベースといった電子リソースの導入を進めていたが、「紙の方が読みやすい」「紙の手触りや匂いが好きだ」といった利用者の紙への愛着や、国内では電子化されない学術書・専門書も多いこと、機関向け電子書籍は紙書籍よりも高額であること等の問題があった。しかし、電子化により利用者の利便性が向上すること、保存場所を必要としないこと、複数キャンパスで利用可能といったメリットから、新キャンパス図書室の構想を機に、電子化をさらに拡大することとした。

そのような中、コロナ禍でオンライン授業が普及し、自宅からアクセスできる電子書籍の利用が大幅に増加し、

図らずも急速に電子化が進んだことで、いつでもどこでも利用できるという電子リソースのメリットを利用者も体感することとなった。電子リソースの利用は年々増加しているが、この流れをさらに加速させるべく、ディスカバリーサービス（図書館が提供するさまざまなリソースをひとつのインタフェースで検索できるサービス）の整備や書店と連携した電子書籍選書イベント等でさらなる利用促進を図っている。

2 ― ハイブリッドに紙書籍も提供する

電子化が急速に進んだとはいえ、紙書籍のみで刊行される学術書・専門書もまだ多く、当面、紙書籍がなくなることはないと考えられた。そこで、必要最低限の従来的な紙書籍も新キャンパスに配置することとし、学部の学びに応じた分類から利用頻度の高い資料約1万2000冊を教員と選定した。しかし、この冊数だけでは学修・研究に資することが困難であり、これを補うためには、メインキャンパスと書庫にある123万冊の蔵書の活用が不可欠であった。

全館の蔵書はスマートフォンやパソコンでOPAC（蔵書検索システム）から簡単に検索・取り寄せができる。取り寄せした資料は一日に1~2便キャンパス間を往復する車で翌日には利用者の手元に届く仕組みとなっている。

本学では、初年次情報リテラシー教育における情報検索ガイダンスを図書館職員が実施しているが、新キャンパスでは目の前にある蔵書だけでなく、全キャンパスの資料をフル活用することが非常に重要で、さまざまな分野の蔵書は歴史ある総合大学図書館の強みでもあることを伝えている。また、蔵書量を印象付けるために、書架がズラリと並んだメインキャンパスの書庫を巡るメタバース体験も実施しているが、「海外映画で見たシーンのようだ」と驚く学生も多い。取り寄せの必要性は学生に浸透し、毎日多くの資料が取り寄せられている。

3 ― ICTを効果的に活用する

目の前にない資料との出合いや発見のためにICTも活用した仕掛けをつくっている。タッチパネル式デジタルサイネージに次々と流れる新着図書や教職員推薦図書

の表紙にタッチすると、書籍情報やレビューが表示される。書架に配置した電子書籍の二次元コードは、スマートフォンで読み込むとすぐにアクセスできるとともに、目に見えない電子書籍の存在に気付かせる効果がある。

新入生向けに実施している図書室ツアーは、職員が口頭で説明する従来の形式から、スマートフォンを使いＷｅｂサイト上でクイズを解き、楽しみながら効率よく図書室の使い方を知るセルフツアー形式に変更している。

書籍の貸出については、書籍に貼られたバーコードをスマートフォンアプリでスキャンすることで簡単にセルフ貸出が可能で、図書室から離れたラーニングコモンズ内の書籍も、貸出手続きのため図書室まで持ってくる必要はない。アプリと自動貸出機による貸出は、利用者にとっては時間短縮となり、我々にとっては、これまで貸出業務を行っていた時間を学修・研究支援のための高度なレファレンス・サービスに充てることを可能としている。

4―居心地の良い空間をつくる

横浜・関内キャンパス6階から8階のラーニングコモンズでは協同的な学びや活発な議論が行われ、5階の図書室は静かに集中する学びの空間として使い分けられている。四季を感じられる窓際の座席や、周囲の気配や音を遮断するブース型の座席ではリラックスして読書を楽しむ学生の姿も見られ、喧騒から離れ、少し一息つきたいといった学生の居場所としての役割も果たしている［写真1］。「お静かに」といった掲示はあえて行わず、知的好奇心を刺激するテーマ展示、出会いや新たな発見のある書籍紹介、壁面の黒板に書かれた学生を読書や図書室に誘う学長と図書館長からのメッセージ等で、学びと読書空間としての雰囲気を醸成し、ラーニングコモンズとのゾーニングを行っている。

［写真1］横浜の街並みを望む閲覧席

5 ― 資料や情報と利用者をつなぐ場として

「電子書籍やデータベースを提供するために物理的な空間が必要なのか?」という問いから始まったデジタル図書室の構想は、現代の情報環境における大学図書館の果たすべき役割を再認識させるものであった。

インターネット上に溢れる膨大な情報から正しい情報を効率よく検索することは容易ではない。これに対し、大学図書館には、検索エンジンだけでは得られない高品質で信頼性のある情報を適切にナビゲートできる常駐専門スタッフが、利用者のより深い理解を促進し、学修・研究の質を高めている。また、新たなアイデアや視点を創出する書籍との出会いやテーマ展示は、単に情報を集積し提供するだけではなく、学内の知的活動を広げる役割を果たしている。

電子リソースを中心に提供するとしても、「多面的に学びを支える知の拠点としての〝場の力〟が大学には不可欠である」との思いが、デジタル図書室の出発点となっている［写真2］。

［写真2］関東学院大学 関内デジタル図書室

おわりに

2023年、文部科学省が公開した、「オープンサイエンス時代における大学図書館の在り方について（審議のまとめ）」において、大学図書館は、物理的な空間と仮想的な空間が融合する場、あるいは仮想的な空間に対する高度なインタフェースといった付加価値を持つ場として発展することが期待されている。

今後も利用者にとって学びの中心として不可欠で価値のある場であるために、本学図書館は、時代の変化とニーズに対応し、常にその機能を進化し続ける。

【参考】科学技術・学術審議会・情報委員会・オープンサイエンス時代における大学図書館の在り方検討部会.〝オープンサイエンス時代における大学図書館の在り方について（審議のまとめ）〟.文部科学省.2023-01-25.https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu29/004/mext_00001.html,（参照2025-3-14）.

紙の読書とデジタル読書

植村八潮
専修大学図書館長代行・文学部教授

1―「読書」とは何か

本号への寄稿を依頼され、テーマが「大学生の読書の今を探る」と知ったとき、しばし逡巡することとなった。ン十年前の筆者の学生時代から続いている話題ではないか、とまず思ったからである。

「読書」といえば、新入生を迎える頃になると多くの大学図書館で「読書のすすめ」や「おすすめの一冊」といったコーナーができる。また、東京大学出版会の広報誌『UP』には、毎年4月号に「東大教師が新入生にすすめる本」のアンケートが掲載される。今年で38回を迎える定番企画で、はたして今の大学生が読むだろうかと思いながらも、自分の関心分野で見落としはないか参考にしている。読書は良いことであるという教養主義的な、そしてだいぶ古びた御旗の下、図書館も出版社も読書推進活動を続けている。

と、そこまで考えて、早とちりかなと考え直した。「読書の今」とあるではないか。メディアの多様な拡がりがある中で、「読書」の有り様に変化が見られる。その「読書」の対象には筆者が専門とする電子書籍は含まれているのだろうか。デジタル時代の「読書の今」について考えてみよう。

2―電子書籍を読む

ここで、本誌読者に二つ質問を投げかけてみたい。

●問一「あなたは電子書籍を読んでいますか」

本誌の読者であれば、多くの人がイエスと答えるのではないだろうか。ノーと答えた人も、「電子書籍」を厳密に捉えただけで、ウェブニュース、SNS、デジタル雑誌などで情報を得ている人は多いだろう。

読書と、読書という個人的な行為を持続的に支えている出版を考える上で、電子書籍は、三つの点から重要な位置を占めている。一つ目は、電子書籍なしには今日の出版産業が成り立たない点である。二つ目は、本の購入

を考える上で、電子書籍が重要な選択肢の一つとなっている点だ。電子書籍はコミックと文芸一般書ばかりと思われがちだが、大学教科書や専門書もかなり増えており、新刊とほぼ同時にオンライン書店に並ぶ。夜中であろうが、旅先の車中であろうが、思いたったら電子書籍を購入して読書することができる。電子書籍が読書環境を豊かにしているのだ。三つ目は、誰でも読書ができる環境を整える「読書バリアフリー法」の理念を具現化するには、電子書籍抜きには考えられない点である。電子書籍を合成音声で読み上げることで視覚障害者の読書を可能にしている。

　このように出版産業としての電子書籍や、読書環境としての電子書籍に続くのが、読書体験としての電子書籍である。そこで、二つ目の質問である。

●問二「電子書籍を読むことを読書だと考えますか」

　つい最近まで読書とは紙の本を読むことであり、それ以外のバリエーションは存在していなかった。電子書籍元年と呼ばれた２０１２年に筆者が「読書アドバイザー養成講座」（出版文化産業振興財団主催）で初めて電子書籍を取り上げたとき、「電子書籍を読むことを読書」と認めた受講生は百人中、数名に過ぎなかった。それまで「紙の本」しかないのだから、それが限定的な方法であることに気づくこともなかったのだ。ところが、この15年の間に、読書のスタイルにも大きな変化が訪れた。スマートフォンやタブレット端末で小説を読むことも読書と呼ぶことになった。今年の1月に行った同講座では、受講者のほぼ全員が読書として認めたのである。

　その読書対象は、「紙の本」として生み出された作品の電子版とは限らない。今では、最初にデジタルコンテンツとして書かれた膨大な作品が若い人の支持を得てネットにあふれている。作品の質を問う声も聞こえてくるが、文芸出版社は、「小説家になろう」に代表される小説投稿サイトの中から積極的に新人作家を発掘している。これまでネットに投稿された作品で、出版社によって紙の書籍にされた点数は、実に1万8千点を超え、今年中に2万点に届く勢いである。

　紙の本が大好きな読書家、愛書家は、このような時代傾向にいまだ抵抗を感じるかもしれない。しかし、長い間品切れになっていた本が、電子書籍として復刊もしている。好むと好まざるとにかかわらず、電子書籍は読書

環境を構成する重要な要素となったのだ。

3 紙の本離れ

「本離れ」の要因としてデジタルメディアが取り沙汰されることが多いが、情報流通という視点で見れば、デジタルメディアは文字情報量の爆発的増大を引き起こしている。相対的に印刷出版物の役割は低下し、電子書籍に代表されるデジタルメディアの重要度は増している。

読書に関する通説の一つに、「若者の本離れ」がある。２０００年代の読書推進政策が奏功して、全国学校図書館協議会の「学校読書調査」を見る限りでは、今の小学生は本をよく読んでいる。「本離れ」が顕著になるのは習い事、クラブ活動などに加え、受験勉強に多くの時間が割かれる高校生からである。しかし大学生になっても読書の時間が戻ることはない。全国大学生活協同組合連合会「学生生活実態調査」によると、１日の読書時間が０分の学生は、５割前後と高止まりである。

最初に「若者の本離れ」が注目されたのは、今日の「紙の本離れ」とは異なる理由である。１９６０年代に大学のマス化が始まり、哲学などの堅い本が読まれなくなった一方で、子どものものとされていたマンガが大学生の間で広く読まれるようになった。この現象をメディアが「活字離れ」と呼んで取り上げたのが１９７０年である。堅い本を読まなくなったことが教養主義的見地から注目され、いつしか「若者の本離れ」として定着した。

この読書の持つ教養主義的なイメージはいまだに失せていない。冒頭に取り上げた『ＵＰ』の「東大教師が新入生にすすめる本」特集では、「新入生のみなさんの読書プランの一助」とした本は、原則的にすべて紙の本である。もちろん、教養的な本がデジタルファーストで生み出されるまでには至っておらず、大半の電子書籍は「紙の本の電子化」である。ただ、気になるのは、メディアで推奨される読書が「紙の本」なだけでなく、デジタルを否定的に捉えた論調である。典型的なのは、昨今の新聞社を中心とした「デジタル教科書批判」である。

考えられる理由の一つが、紙メディアの衰退への危機感であり、もう一つが紙の読書を支持する世代が高齢化していることである。文化庁「国語に関する世論調査」の最新調査（令和６年実施）によると、10代から40代まで

における電子書籍の利用は5割を優に超えているが、60代以上は、逆に「紙の本しか読まない」が5割を超えている。要するに、いまだに教育と文化の分野で発言権を持っている60代が電子書籍を読まず、紙の本しか読んでいないのだ。デジタル教科書を批判し、「紙の読書」を推奨する人たちがおしなべて高齢者なのもうなずける。

4 ― 大学の読書環境

大学の読書環境を形成する図書館の実態は、どうなっているだろうか。文部科学省の「令和5年度学術情報基盤実態調査」によれば、図書館資料費は748億円のうち、紙媒体の資料（図書と雑誌の合計）の経費は210億円、電子媒体の資料（電子ジャーナルと電子書籍の合計）の経費は414億円である。2015年に紙と電子の経費が逆転してから差は開き続け、電子は紙の約2倍となった。少なくとも経費の面において、大学図書館では10年前から電子媒体が主となっているのだ。

筆者の勤務する専修大学は文系学部の多い総合大学であるが、全学生が自分のデジタル端末を持って授業に臨むBYOD（Bring Your Own Device）を導入している。まもなくGIGAスクール構想のもと、デジタル端末で学んできた学生も入学してくる。物質的な存在である紙の本ならではの特長に対し、紙にはない電子書籍の特長がある。紙と電子は相互補完関係にあり、紙の本ではできない電子書籍の有用性を評価・活用する時代なのである。読書を文字情報リテラシーとすれば、紙の読書とデジタル読書をいかに両立させるかが問われている。

5 ― 植村ゼミの読書指導「新書祭り」について

電子書籍の研究者として、ここまでデジタル読書について述べてきたが、紙の本の読書も重要視している。そこで、筆者が大学で取り組んでいる「新書祭り」について紹介したいと思う。紙の読書の習慣を持たない大学生に対して、「読書の筋トレ」を合い言葉に、少し強引に日常的な読書を習慣づけるプログラムである。

専修大学文学部では3年生からゼミナールが必修である。植村ゼミを希望した学生には3年の4月から11月まで、毎週1冊合計30冊の新書を読み、毎回、400字の書

評の提出を課している。11月に30冊を読み終えたら、自分の選書や捉え方の傾向を振り返る全体発表会「祭りを終えて」をして終了である。この間、一度でも提出期限に遅れたら、ゼミの単位を与えないことをゼミ履修の条件としてゼミ生を募集する。全員でゴールを達成した発表会は、まさに祭りの打ち上げのような達成感のあふれる会となる。

「新書祭り」はガチゼミプログラムとして2年生の間でかなり知られていて、新聞、放送、広告、映像など数ある専門ゼミの中から、植村ゼミを選ぶ最大のハードルといってよい。幸いこれまで本を読んでこなかったことを理由にチャレンジしてくる学生も多くいる。

6―先輩による植村ゼミ説明会

2年生の秋に3年の先輩が自主的に行っているゼミ説明会でのスライドから紹介しよう。

★新書祭りってなーに？

植村ゼミの伝統行事、週に1冊新書を読んでひたすら感想を書くお祭りだよ！ 4月から11月まで、のべ30冊の新書を読むよ！ もしかしてめちゃくちゃ大変なんじゃ……？ それが案外どうにかなります。

★新書祭り、すごいメリットあります

【その一】要約力が身につく

新書はだいたい200～300ページ、文字数は12～15万字を400字に収めるって実は結構大変。新書祭りで数をこなすと、著者が言いたいこと・抜き出すべきところが見えてくる

【その二】本を読む速度が増す！

「読書の筋トレ」で読書筋力がつくと、読書スピードが確実に上がる。目次で本文の構成を頭に入れてから読むと理解度アップ！

【その三】自分の興味関心が可視化される

新書を通して、気づいていなかった自分の「興味関心」が見えてくる。知らず知らずのうちに手に取っていた「新たな興味関心」の広がり！ 自分にワクワク

☆

読書力は筋力と同じと考えている。読書が楽しくなるには、ある程度の読書量が必要で、スポーツで言えば「基礎体力」のようなものだ。読む習慣がなく、読んでいて

もラノベ（ライトノベル）が中心では、論理的な文章や長文を読む力がついていない。よく読書のすすめで、「読書の楽しみ」をうたうが、楽しくなるには、その前に基礎訓練が必須である。水泳でのバタ足、サッカーのリフティング、ピアノのハノン（運指練習）同様、まずは基礎トレが大事。このプログラムを始めたのは、読書量が足りないことで、読書を楽しめない、楽しいと思えない学生が多いと感じたからである。

毎年、振り返りでは、「前半はしんどくて、みんながいなければ続かなかった」「最初は無理だと思っていたけど、気づいたら習慣になっていた」「駅のホームや車内で、スマホではなく新書を開くようになった」「４００字書くのが短く感じられるようになった」という言葉が続く。

最初はしんどくても20冊ほど読んで読書筋力がつくと、読むのが速くなる。理解度も増して、読書が楽しくなってくるのである。そうすれば、しめたもの。祭りが終わっても読み続ける学生も多くいる。発表会では、同じ図書を読んでも別な点への言及や真逆ともいえる異なる感想と出合うことになる。「他人の視点の導入効果」が指摘される「読書会」の効能効果と同様である。

国語の長文試験で、文意の正しい解釈を選択する問題がある。この手の問題を否定はしないが、「読解指導」が文章には唯一の「正しい」解釈があると吹き込んでいたとしたら、それは読書の楽しみを奪うことだ。本来、読書に「正しい読解（解釈）」などはない。曲解がないのだから、どんなに突飛な解釈も読み手の自由である。

スチュアート・ホール「エンコーディング／デコーディング」（１９８０）をきっかけに、送り手から受け手へ「正しく」メッセージが伝達されるという伝統的コミュニケーション理論が批判された。意味は非対称性を帯びていて、受け手は送り手の意図どおりには受け取らず、意味をつくりだすのは自律的で能動的な受け手自身だとされる。多様な受け手が多様な文脈で多様にメッセージを読み解いているのだ。ときに文芸評論が作者の意図を超えて、あるいは作者も知らない解釈を作品に見いだすのがよい例である。

最後は、紙の読書のすすめになったが、今は紙もデジタルも手に入る多様なメディア環境で、多様なメッセージを自由に伸びやかに読み解いていける時代だ。それが、大学生の「読書の今」ではないだろうか。

大学生はもう本を読まないのか？
―図書館職員の視点とデータからの発見―

紀平 宏子
国際基督教大学図書館主査

「若者の読書離れ」は本当か？

実はこれまで図書館職員の肌感覚としては、世間で叫ばれているほど深刻に「若者が読書や図書館に対する興味を失った」と感じてこなかった。根拠の1つ目は2024年9月に発足した国際基督教大学（以下ICU）図書館公認の学生団体「Library Wizards」への関心の高さである。

この団体は図書館のサービスを支える有給の学生サポーターで「図書館展示の企画」「新入生向けツアー」「新着図書情報の発信」「SNS広報」などを担うものだ。2024年6月にスタートアップメンバー12名の募集を告知したところ、ここに多数の応募が寄せられたのである。予想を超える反響に全員と面接を行うことが難しいと判断し、当初2週間に設定していた応募期間を1週間早めて締め切ることにしたが、それでも応募人数は41名に上った。応募者の志望理由も熱量の高いものばかりだった。「読書が好き」「毎日図書館を利用している」「活動を通してもっと本を愛したい」といった数々のコメントからは、「若者の読書離れが進んでいる」という実感は全く感じられなかった。

Library Wizardsの活動開始後も同様の感覚を覚えた。例えば彼らが企画した「Book Perch」という来館者参加型コーナーは「夏に読んだ1冊」など、設定されたテー

［写真1］木の葉型メモで彩られたBook Perch

マに沿って木の葉型メモに書名とコメントを書き、それを木の幹を模した掲示板に貼り付けるというものだ。特にインセンティブがあるわけではないが、実際に始めてみるとコメントで参加する学生だけでなく、立ち止まって他の学生のメモを読む学生も多く、スタート直後から次々と木の葉が増えていった［写真1］。このような様子を見ていると、若者が図書や読書に興味を失ったとはとても思えなかった。

さらに、高校生からも本や図書館への愛着を感じる場面があった。2024年12月に高大接続プログラム「ICU Culture Day」の一環として、Library Wizardsが企画した「ICUを読む」というプログラムが開催された。この企画は、高校生が図書館内を自由に歩き、直感に従って1冊の本を選び、その本の魅力をプレゼンするというものだ。「ICUを読む」は選択制プログラムであったにもかかわらず募集開始直後に満員となり、当日も高校生たちは初対面とは思えないほど活発に交流していた［写真2］。自分の選んだ本について語り合い、他者の話に耳を傾ける高校生たちの姿からは、本や図書館への深い愛着が感じられたのである。

［写真2］「ICUを読む」に参加した高校生

1 ― ICU図書館における図書の貸出冊数の変化

前述のような肌感覚とは別に、量的データで現状を把握したいと考え、ICU図書館の貸出冊数データを2013年度と2023年度で比較してみることにした。

結果は驚くべきものだった。学部生の年間貸出冊数は10年間で11万7959冊から7万9100冊へと減少し、1人あたりの平均貸出冊数も45・2冊から26・6冊に減じていた。また「1年間に1冊も図書を借りていない学生」は79人から996人へ、つまり学部生全体の3.0％から33・5％に増加していた。この数字は、若者の読書離れを深刻に実感していなかった筆者にとって衝撃的だった。

もちろんこの10年間の時代変化の影響は少なくないだろう。Ebookの登録数は6225件から1万7313件に増加し、OPAC（Online Public Access Catalog）で検索可能なオープンアクセスのEbookも100万件を超える。これら電子資料への移行を考慮すると、貸出冊数の減少だけで「本を読まなくなった」と結論づけるのは早計だ。また、コロナ禍を経験した学生は電子資料への親和性が高く、利用への心理的ハードルも低い。OPAC検索結果に冊子体と電子媒体の両者が表示された場合、即座にアクセス可能な電子資料を選ぶことも多いだろう。ICUは学部生3000人以下の小規模大学なので、年間8万冊の貸出冊数も決して悪い数字ではないと考える向きもあるかもしれない。しかし、それでも10年間で貸出冊数が約3分の1減少した事実は無視できない。

ここでさらに一歩進み、貸出冊数トップ層の平均貸出冊数を比較したところ、ある興味深い傾向を発見することができた。2013年度、貸出冊数の多かった学生上位100名の平均貸出冊数は289・7冊。対して2023年度の上位100名の平均貸出冊数は298・7冊だった。つまり10年を経ても貸出冊数トップ層の学生の冊数は減少しておらず、むしろ約10冊あまり増加しているのである。トップ層の冊数は維持されつつも、学部生全体の貸出冊数・平均貸出冊数は大幅減、年間貸出冊数0の学生数は大幅増。この結果からは「読書をする学生」と「読書をしない学生」の二極化が進行していると考えられる。

全国の大学図書館の傾向と同様、ICU図書館でも入館者数は年々減少傾向にあるが、その状況と上記のデータを踏まえると「図書館に足を運ぶ層は今も昔も変わらず図書や図書館が好き」「逆に足を運ばない層は全く興味がない」という学生間の分断が浮かび上がる。この傾向は、Library Wizardsへの高い関心や図書館内の企画への参加率、高校生の図書館イベントに対する熱量といった、筆者が感じた肌感覚ともある意味矛盾はない。図書館や読書を好む層はよりディープに、それ以外の層は全く関心を示さないという状況が進行していると言えるだろう。

2 ― 大学生にとっての読書の意義

HolschuhとPaulson（2013）は、大学生にとってのリーディングは単なる「読む」行為ではなく、学問的ディスコースを理解し、その熟練した使い手になるための行為と捉えた。そしてリーディングを含む大学でのリテラシー指導を通じ、学生は自分の役割を批判的に検討し、学問的コミュニティの中での適切な対処方法を理解していくと主張する。

Wangら（2022）の研究では、1155人の大学生を対象に読書と学業成績の関係を調査し、積極的に考え、探求する「批判的読書」は大学生の学業成績のみならず専門的素養、一般能力、キャリア・生涯計画能力に有意な正の影響を与えることを明らかにした。さらに、酒井（2018）も大学時代の「能動的に読んで考える」読書が、論旨を組み立て直す力や疑問を解決する力を養い、社会に出た後も困難な問題を解決する基礎的な知力として役立つと述べている。

こういった研究からも大学生にとって読書が大きな価値を持つことは明らかだが、一方では世界的に大学生が本を読まなくなりつつある現実がある。McMurtrie（2024）は、Z世代の大学生が読書に対する意欲や能力を失い始めている現状について言及している。教員の証言によれば、この現状が学生の学問的パフォーマンスや批判的思考能力に深刻な影響を及ぼしていることは明らかで、教員たちは授業設計の大幅な見直しを迫られているという。

3 ― 貸出データ分析から見えてきた光

大学生にとっては読書が重要であるにも関わらず、その読書離れが進む現状を前に、図書館職員として何ができるのか。実は、ICU図書館の貸出データと教務データを結びつけて分析した結果、大学生の読書量を増やすための手がかりとなるデータを発見することができた。

ICUには「リベラルアーツ英語プログラム（ELA）」と呼ばれるプログラムがある。これは学生の英語力を向上させると同時に、ICUで効果的に学ぶための思考力と技術を養う導入教育で、主に日本語を第一言語とする学生が1年次の大半を費やして集中的に受講

するものだ。学生たちは習熟度に応じてStream１~４に割り振られるが、そのうちStream３と４には「多読(Extensive Reading)」コースが設けられている。多読とは、学習者が自分のレベルに合った大量の教材を読む学習法で、読解力や語彙力、学習意欲の向上に効果があるとされる。このコースでは英語書籍であるＥＬＴ(English Language Teaching)教材の「多読リーダー」を用いるため、学生は図書館を頻繁に利用し、１年間で25冊前後を読破することになる。

Stream３における多読コースは選択制であるため、多読コースが必修のStream４と、多読コースのないStream２の学生について、ＥＬＡ終了後３学期間の図書貸出冊数を比較してみることにした。コロナ禍による閉館が完全に解除された２０２１年度以降の３年間のＥＬＡ受講生（Stream４計２４０人、Stream２計２７０人）を対象に、ＥＬＡ終了後の３学期間で借りた図書の冊数を比較した。

結果は興味深いものであった。Stream２（多読コースなし）のＥＬＡ終了後３学期間の貸出冊数平均が22・１冊であったのに対し、Stream４（多読コースあり）のＥＬＡ終了後３学期間の貸出冊数平均は34・８冊と、実に約1.6倍の差があったのだ。

実は多読コースには以前より、学生の英語力アップだけでなく、学生の読書習慣形成にもポジティブな影響があることが示唆されてきた。ＥＬＡの教員Klassen とAllan（２０１９）は、多読コースがもたらす英語力向上以外の副次的な効果として「読書習慣の形成に対して、多くの学生から肯定的なフィードバックがあった」と述べている。これまではあくまでも個人の感覚として「読書習慣形成へのプラスの影響」が示唆されてきたが、今回の分析により、実際の貸出冊数データという裏付けが得られたことには大きな意味がある。

図書館利用への心理的ハードルの低減もあるだろう。課題のために毎週のように図書館に足を運ぶうち、図書館という場所への親和性が増したり、その魅力の発見につながることは大いに考えられる。これは学生に「図書館への接地面」を物理的に用意することが、以降の来館・貸出につながる可能性を示している。つまり「読む仕掛けとルーティン」を大学生活の早い段階で作ることが、その後の読書習慣の定着に大きく影響すると考えら

れる。これをうまく利用すれば二極化した学生の中でも、特に「貸出冊数０」層へのアプローチが可能になるかもしれない。

今後、図書館としてはこうした仕組みづくりにさらに力を入れていきたいと考えている。例えば、教員と連携し、シラバス構築段階から関与することなども考えられるだろう。学内には学生の読む力の低下を懸念する教員も多く、今回の分析結果を共有することで、読書推進の取り組みを広げるきっかけにできればと感じている。また、世界的な大学図書館のトレンドである「スマートデータの活用」にも注目すべきだろう。図書館の利用統計、利用者のデモグラフィック、リソース使用状況などのデータと、教務データを連携させることで、学生の傾向を把握し、教育サービスの向上に役立てることが可能となる。

図書館職員として、学生の読書離れに対し具体的な行動を起こすことが今求められている。今回の結果を踏まえ、学内外で知見を共有しあい、読書習慣を促進する仕組みをさらに発展させていきたい。

参考文献

Holschuh, J. P., and E. J. Paulson. "The Terrain of College Developmental Reading." College Reading & Learning Association, 2013,
https://cdn.ymaws.com/crla.site-ym.com/resource/resmgr/white_papers/CRLA_2013_WhitePaper_Terrain.pdf.

Klassen, K., and T. Allan. "Evaluating an Extensive Reading Course." 語学研究, vol. 33, 2019, pp. 2 2–33,
https://doi.org/10.34577/00004534.

McMurtrie, Beth. "Is This the End of Reading?: Students Are Coming to College Less Able and Less Willing to Read. Professors Are Stymied." The Chronicle of Higher Education, 2024,
https://www.proquest.com/trade-journals/is-this-end-reading/docview/3073159706/se-2.

酒井，邦嘉．「読書は脳の想像力を高める――なぜ『紙の本』が必要なのか――」．生活協同組合研究，no. 508, 2018, pp. 13–19,
https://doi.org/10.57538/consumercoopstudies.508.0_13.

Wang, X., Y. Zhu, and Y. Zhang. "An Empirical Study of College Students' Reading Engagement on Academic Achievement." Frontiers in Psychology, vol.13, 2022,
https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.1025754.

「大学生は本を読まない」は本当か？

―調査から考える読書推進のヒント―

大築 匡
全国大学生活協同組合連合会 広報調査部

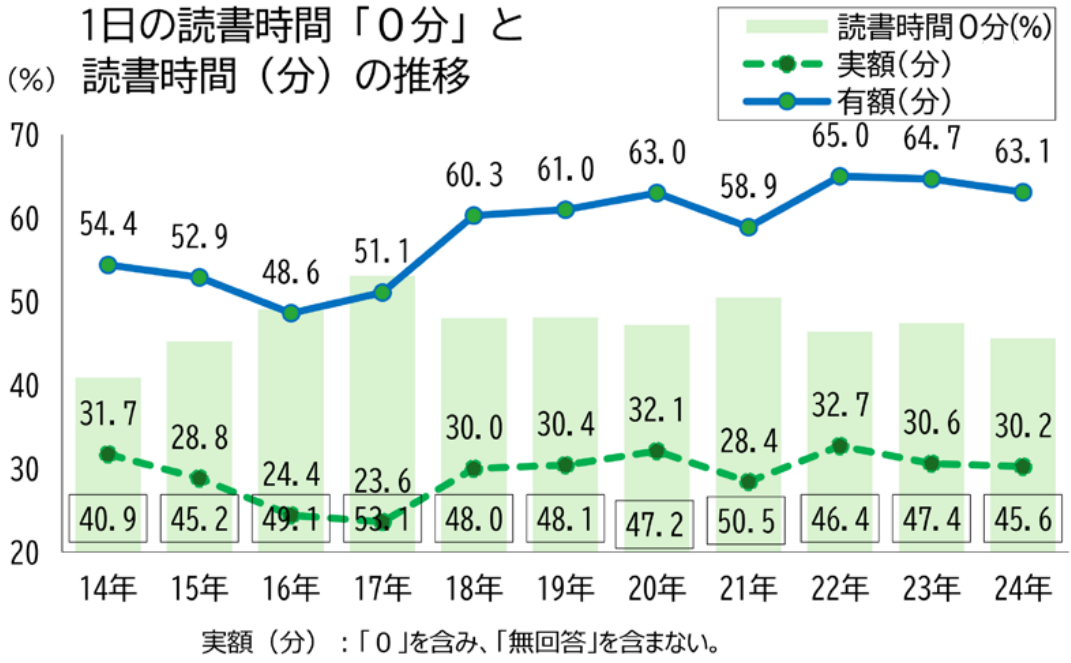
全国大学生活協同組合連合会（以下、全国大学生協連）が2024年10月～11月に実施した「第60回学生生活実態調査」によると、1日の読書時間分布は［図1、2］の通りだった。

〈特徴〉

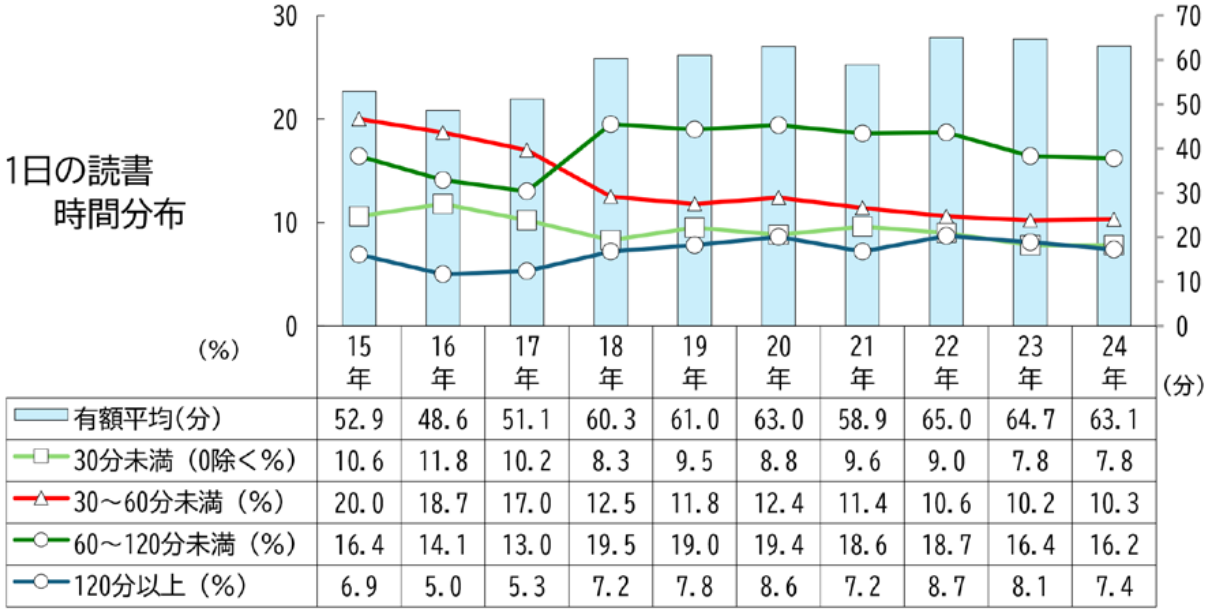
1．読書時間の「有額平均※（分）」は63・1分であり、2015年と比較すると10・2分増加している。

2．読書時間「0分」は、45・6％であり、10年間で大きな変動はない。

3．読書をしている学生の時間分布を見てみると、「30分未満」は7.8％で微減傾向、「30分～60分未満」は



［図1］1日の読書時間「0分」と読書時間（分）の推移



	15年	16年	17年	18年	19年	20年	21年	22年	23年	24年
有額平均(分)	52.9	48.6	51.1	60.3	61.0	63.0	58.9	65.0	64.7	63.1
30分未満（0除く%）	10.6	11.8	10.2	8.3	9.5	8.8	9.6	9.0	7.8	7.8
30～60分未満（%）	20.0	18.7	17.0	12.5	11.8	12.4	11.4	10.6	10.2	10.3
60～120分未満（%）	16.4	14.1	13.0	19.5	19.0	19.4	18.6	18.7	16.4	16.2
120分以上（%）	6.9	5.0	5.3	7.2	7.8	8.6	7.2	8.7	8.1	7.4

※有額平均（分）：「0」「無回答」とも含まない平均
※電子書籍含むが読書の定義は限定していない

［図2］1日の読書時間分布

10・3％で2015年の20・0％と比較するとほぼ半減している。

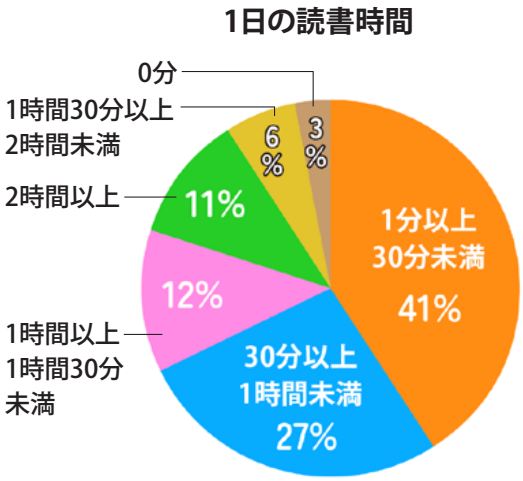
4・「60～120分未満」は16・2％、「120分以上」は7.4％で、10年間で大きな変動はない。

以上の通り、大学生の読書時間は0分を除いた「有額平均（分）」ではむしろこの10年間で増加している。しかし、1日「30分～60分未満」のライトな読者層が減少傾向にあるため、本を読む学生と読まない学生の二極分化が進んでいるといえるのではないだろうか。

読書時間「0分」が45・6％というのは確かに低くはない。しかし、文化庁が実施した「令和5年度国語に関する世論調査」では本を読まない人が6割を超えていたことを考えると、大学生はむしろ本を読んでいる方であるともいえる。

注目すべきは1日「30分～60分未満」のライトな読者層の動向だろう。この層に属する学生は、適切な働きかけ次第では大学生活を通じてよい読書習慣を維持できるかもしれない。もし何も働きかけをしなければ、忙しい学生生活のなかで本を読むことよりも他の活動が優先さ

	人数	%
0分	9	3
1分以上30分未満	126	41
30分以上1時間未満	85	27
1時間以上1時間30分未満	38	12
1時間30分以上2時間未満	19	6
2時間以上	33	11
合計	310	100



［図３］読書に関する意識調査

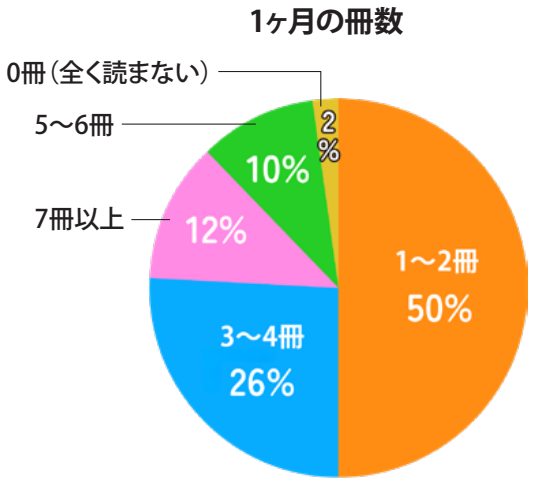
れ、せっかく身についた読書習慣も失われてしまうかもしれない。

全国大学生協連は「読書マラソン」という活動を長年にわたって続けている。これは、大学４年間で本を１００冊読もうというキャンペーンだ。「４年間で１００冊」というと、大学関係者の中には、学生の目標としては物足りないのではないか、という意見もあるかもしれない。しかし、私たちは「１日15分～30分程度」「月１～２冊」「４年間で１００冊」という、無理なく続けられる目標設定をして、本を読むことが大切だと考えている。読書マラソンでは読んだ本に対するコメントを投稿してもらい、店頭でおすすめ本として掲示している。短いコメントを書くことは表現力の訓練にもなる。

読書マラソンエントリー者に対して「読書に関する意識調査」を２０２４年11月に実施し、３１０名から回答を得た［図３、４］。

読書マラソンエントリー者の68％は１日の読書時間は１時間未満で、50％は月１～２冊程度の本を読んでいるということがわかった。前述の「第60回学生生活実態調査」で減少傾向にある「30分未満」「30分～60分未満」の

	人数	%
0冊（全く読まない）	8	2
1〜2冊	154	50
3〜4冊	81	26
5〜6冊	31	10
7冊以上	36	12
合計	310	100



[図4]読書に関する意識調査②

ライトな読者層が、読書マラソンにエントリーしている。

さらに、読書マラソンエントリー者への意識調査によって、今の学生が考える読書像が、一般的に思われている読書像と少しずれているのではないかという発見があった。

[図5]は読書マラソンエントリー者が考える読書のイメージに近いものを最大3つまで複数選択によって聞いた結果だ。学生たちは読書を「楽しみ・癒し」としてとらえており、次に「教養・成長」ととらえている。「勉強・学習」ととらえている学生は相対的に少ない。とくに、「勉強や課題として読むこと」「社会の出来事や流行を知ること」等の目的で読む人は顕著に少ない。

学生たちにヒアリングした結果でも、たとえば「課題のために教科書・参考書を読むこと」や、「研究のために専門書を読むこと」は、読書ととらえていないという声があった。すべての学生がそうであるかどうかはわからないが、義務として「本を読むこと」は、学生は読書であると考えていない可能性がある。

周知の通り、「子どもの読書活動の推進に関する法律」が議員立法にて成立し、2001（平成13）年12月12日施行以後、政府は子ども読書活動推進基本計画を策定し、

		件数
楽しみ・癒し	感動や楽しさを味わうこと	213
楽しみ・癒し	暇つぶしや気分転換	120
楽しみ・癒し	癒しや安心感を得ること	69
教養・成長	文章や言葉の美しさを味わうこと	124
教養・成長	新しい視点や価値観に触れること	156
教養・成長	自己啓発や自己改善のため	44
教養・成長	他者との会話や議論のための準備	17
勉強・学習	知識を得ること	144
勉強・学習	社会の出来事や流行を知ること	3
勉強・学習	勉強や課題として読むこと	13

[図5]読書マラソンエントリー者が考える読書のイメージ

子どもに対する読書活動を推進している。現在の学生は幼少期から読書教育を受けてきた世代である。

読書マラソンエントリー者に対して、小学校・中学校で朝の読書会等の「読書推進教育」を受けたことがあるか聞いたところ、92％が「はい」と答え、さらに読書推進教育を受けた学生に現在の読書習慣に肯定的影響があるかを5段階評価で聞いたところ、平均は3・31であり、若干だが肯定的影響が認められた［図6、7］。

以上の「第60回学生生活実態調査」と「読書マラソンエントリー者　読書に関する意識調査」の二つの調査結果を踏まえた上で、下記の通り、今後に向けた問題提起をしてみたい。

まず、「大学生が本を読まない」というのは必ずしも事実とは言えない。確かに1日の読書時間「0分」が45・6％というのは低い数字ではないが、日本人全体の不読率が6割を超える（文化庁「令和5年国語に関する世論調査」）ことを考えると、むしろ大学生は本を読んでいるといえるのではないか。本を読んでいる学生の読書時間（有額平均（分））は増加傾向にあることを考え合わせると、本を読む学生と読まない学生の二極分化が進んでい

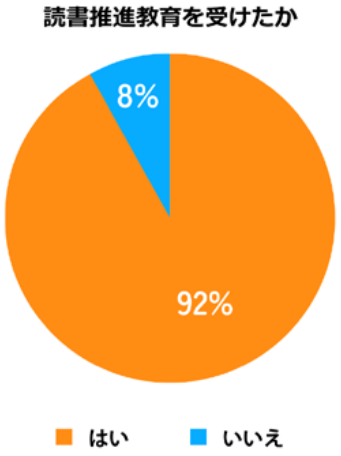
るという方が実態をよくとらえているだろう。

1日の読書時間が「30分未満」や「30分以上1時間未満」の軽い読書を楽しんでいる学生たちにどうすればアプローチすることができるだろうか。この層の学生たちが、小中学校段階までの読書推進教育によって育まれてきた読書習慣をいかに維持することができるのか。このことが課題ではないだろうか。

小中学校でおこなわれている「朝の読書活動」では「みんなでやる、毎日やる、好きな本でよい、ただ読むだけ」が続けられる秘訣だという。同じことは大学生に読書を勧めるにあたっても言えるのではないだろうか。学生たちが考える読書像は「楽しみ・癒し」であり、義務的に本を読むことは読書だと思われていない。学生たちの等身大の読書像に寄り添って、まずは月1~2冊程度、1日30分未満でも本に触れる習慣をつけることから始めることが効果的と思われる。全国大学生協連が発行している冊子『読書のいずみ』や、全国の大学生協で取り組まれている「読書マラソンの活動」がその一助になれば嬉しく思う。大学図書館や先生方とも協力しながら読書推進活動を旺盛に進めていきたい。

※実額平均と有額平均について
実額平均（実額）：無回答の例数は含まず、「0」の例数を含む平均、特に注記のない「平均」は実額平均
有額平均（有額）：無回答と「0」の例数は含まない平均、「0」を除く回答の平均

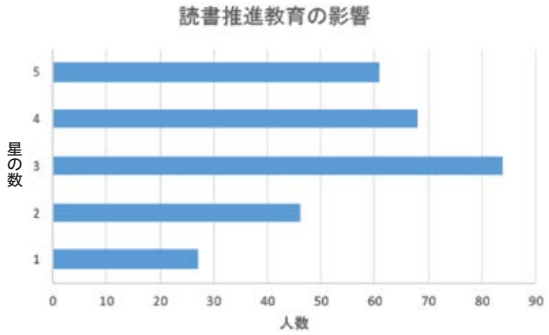
	人数	%
はい	286	92
いいえ	24	8
合計	310	100



[図6]読書推進教育を受けた学生の割合

星の数	人数
1	27
2	46
3	84
4	68
5	61
計	286

※この質問は、直前の質問で「はい」と答えた人のみなので、286人が合計数になります。



[図7]読書習慣に肯定的影響がある学生の数

現代社会における教育・研究の質向上を目指して

江口　文陽
学校法人東京農業大学理事長

東京農業大学は、１８９１年、徳川育英会を母体として現在の飯田橋駅近くにて産声をあげた。本年は、開学１３４年、大学令により東京農業大学となって１００年の記念すべき年である。

現在学校法人東京農業大学は、大学院も設置する２つの大学（６学部23学科の東京農業大学、２学部２学科の東京情報大学）、３つの高等学校と中学校、１つの小学校を有しており、大きなビジョンを持って学園化構想を展開している。すなわち法人が活力のある組織として、さらには学生と院生が輝く大学として機能するように保護者、同窓会、教職員および応援してくださる皆様のご理解をいただきながら発展してきた。少子化による児童・生徒・学生の数は減少の一途を辿っており、盤石な経営を維持推進するためには、教育・研究の質の確保・向上ならびに課外活動の充実化が不可欠である。最も重要なことは、建学の精神をしっかりと意識した豊かな教育環境の構築である。さらに、経営層のみならず法人内で働くすべての人財が、自分事として経営感覚を持ち、教職協働を高い視点で意識することが肝心である。さらに教育・研究機関として、ヒトを育てるために相手の心を考えた発言や行動を意識することが大切だと考える。誰もが接するヒトを意識してコミュニケーションの第一歩である「あいさつをする」、「あいさつのできる」教育環境を構築したいと考えている。その〝あいさつ〟は、相手に聞こえなくては意味がなく、大きな声でしっかりと相手の目を見つめてコンタクトすることが理想である。苦手なヒトもいることは承知しているが、一歩一歩しっかりと行動できる学園を次代にも継承したいのである。

さらに最近の高等教育のみならず初等中等教育の現場においても「探究学習」という言葉が聞かれるが、「真の探究学習」が実装されている現場は少ないように思う。探究とは、科学的な反応や自然現象・観察において疑問点を見つけ出し、それを解決するために文献検索によって計画を立て、実験などによって結果を導き出し

ずいそう Occasional thoughts

て考察することではないだろうか。探究学習においては、情報科学や生物学などの基本が大切になる。初等中等の時代から自然観察をしっかりと行って「問い」を見つけ出す五感を研ぎ澄ますことが、大切ではないかと思う。生活の中の小さな疑問を「問う心」を現在の日本の教育の中でしっかり展開することが、地球規模での変化にも対応可能な人間力を育むことになると考えている。

理系、文系、文理融合などといった入試制度や偏差値教育での学びの場の選択もひとつの手段ではあるが、「真の探究学習」を実践する教育・研究現場の醸成が肝心ではないかと考えている。

学校法人東京農業大学においては、我が国の「真の探究教育」に関する推進を目指して高大連携活動も始めている。法人間における探究学習の基盤整備としてオンデマンド形式の特別講義「ＳＴＥＡＭ教育講座」を２０２４年度から併設高校の生徒にも開講。２０２５年度からは新たに包括連携協定校にも開講して法人傘下の東京農業大学や東京情報大学の広大な学術・研究領域の一端を高等学校の生徒たちにも開放する。社会課題の解決に一歩進んだアプローチを展開し、中学校や高等学校における探究学習の充実化に貢献したい。高大接続の促進を目的に早期履修制度（アドバンストプレイスメント）を採用していく。特別講義「ＳＴＥＡＭ教育講座」を科目等履修生として受講し、一定の成績を収めた高等学校の生徒は、東京農業大学・東京情報大学（学校法人東京農業大学設置大学）への入学後、学則に基づき単位認定する。高校生でありながら、ひと足早く幅広く大学レベルの学問を体感できるだけでなく、単位を先取りして大学入学後の可処分時間を増やし、更なる学習と研究の時間に充てることを目指してもらいたい。学校法人東京農業大学は、今後も現代社会の教育・研究の新しい取り組みにも果敢にチャレンジしていく。

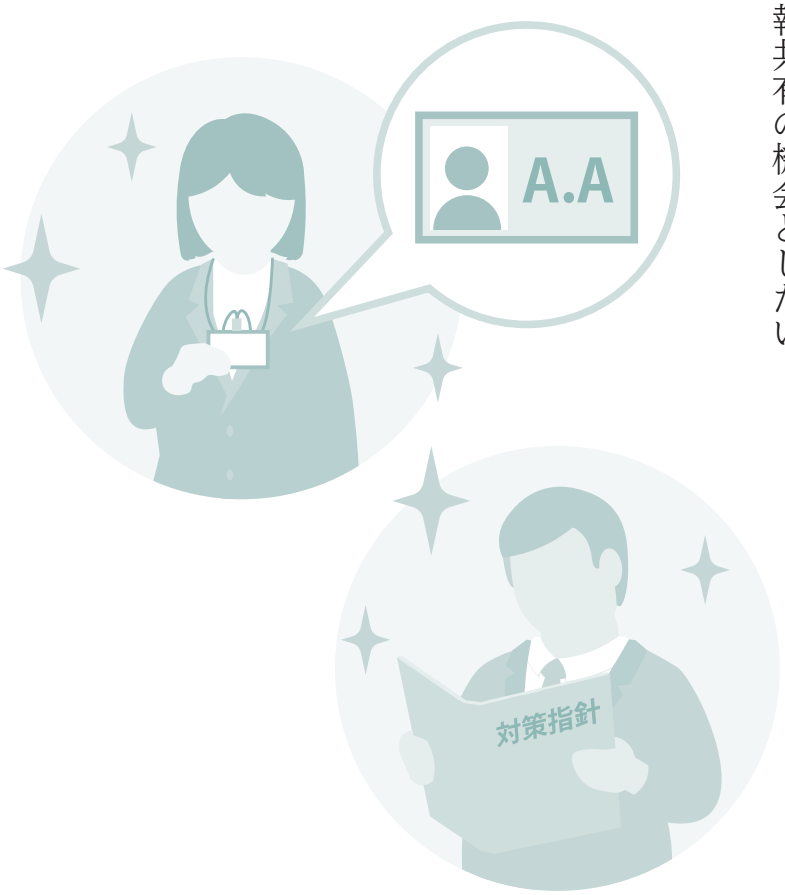
学校法人のための カスタマーハラスメント対策
―実践事例と識者の視点から―

２０２４年10月、顧客等からの著しい迷惑行為「カスタマーハラスメント（カスハラ）」を防ぐ全国初の条例が東京都議会で可決・成立し、２０２５年４月より施行された。また、厚生労働省はカスタマーハラスメント対策企業マニュアル策定・公表や労働政策審議会においてカスハラの定義案が示される等、カスハラ対策の法制化に向けた動きが活発化している。

神奈川県は、２０２３年の県庁でのカスハラ事案が約２３００件、対応時間は約６３００時間に及んでいたと発表する等、自治体・民間企業問わず、社会問題となっている。カスハラによる従業員への影響としては、精神的な負担が大きく、業務のパフォーマンスが低下するこ

とをはじめ、健康不良や精神疾患を招き、休職や退職に繋がるケースもみられる。こうした状況を踏まえて、具体的な対策指針の策定・公表や、名札表記変更やビジネスネームを導入する等対応策を講じる自治体や企業も多くなってきている。今後、正式に法制化された場合、学校法人においても必要な対策を行うことは急務となるだろう。

本企画では、自治体等での事例やその対策事例や識者による様々な観点からのカスハラに関する寄稿を通じて、各学校法人の基本方針策定やマニュアル作成に向けた情報共有の機会としたい。



CONTENTS

学校法人が取り組むべきカスハラ対策
原 昌登　成蹊大学法学部教授

カスハラ生起の背景的要因と組織的対策
池内 裕美　関西大学社会学部教授

学校法人におけるカスハラ対策
―組織がとるべき対応策―
島田 恭子　一般社団法人ココロバランス研究所、東洋大学現代社会総合研究所

カスタマーハラスメントの現状と対策
―自治体の事例を踏まえて―
吉田 博　札幌学院大学非常勤講師

学校法人が取り組むべきカスハラ対策

原 昌登
成蹊大学法学部教授

1 カスハラ対策の重要性

「カスタマーハラスメント」（以下、カスハラ）が社会問題となっている。Customer（顧客）等からのハラスメントの総称であり、学校法人にとっては、児童・生徒・学生（以下、学生等）及びその家族が、主なカスタマーに当たるといえる。被害を受けうるのは職員や教員であり、学校法人として、こうしたカスタマーからのハラスメントに対応することが不可欠となる（年少であれば主に家族からのものが想定されるが、大きくなれば学生等からのハラスメントも想定しうるであろう）。

カスハラを受けた教職員は、当然、心身にダメージを受ける。学校法人は、雇用する教職員の安全や健康に配慮する「安全配慮義務」を法律に基づき負っているため（労働契約法5条）、カスハラを放置するようなことがあれば、教職員に対し安全配慮義務違反を理由として法的責任（賠償責任）を負うことになる。

また、カスハラは、ほかの顧客にも悪影響を及ぼす。例えば、事務室の窓口で職員を怒鳴りつけるカスハラが発生した場合、それを学生等や家族が見聞きすれば、不快な思いをするとともに、窓口での対応まで時間がかかる（待たされる）など、さまざまな不利益を受ける。

このように、教職員、学生等や家族に悪影響が生じるということは、当然、学校自身にもマイナスの影響が生じる。教職員の意欲の低下、メンタル不調や離職、そして学生等や家族の学校への不満、不信といった、いずれも放置できない問題が生じうる。前述の教職員に対する安全配慮義務もあわせて考えれば、学校法人にとって、カスハラ対策はまさに不可欠の課題である。

2 対策を進めるためには

カスハラ対策を進めるためには、学校法人として、基本方針を策定し、それをもとに具体的な対応ルール（対応マニュアル等）を定めることが考えられる。

基本方針では、顧客である学生等や家族の「尊重」を盛り込むことを忘れないようにしたい。顧客を第一に考え、カスハラではない正当なクレームや要望にはしっかりと向き合うが、カスハラには毅然と対応するということである。実際、民間の企業や業界団体等がカスハラ対策を進める上では、顧客の尊重が必ずと言っていいほど基本方針等に盛り込まれる。カスハラ対策が顧客のためになることは前述のとおり明らかともいえるが、基本方針で明文化して示すことによって、学生等や家族の理解のみならず、教職員、役員や社会全体からの理解も得やすくなると思われる。

その上で、学校法人として、教職員を守り良好な職場環境を実現していくとともに、学校における充実した学習（学修）環境の実現を目指していくこと、これらを盛り込むことが考えられる。

なお、何が（どこからが）カスハラか、定義付けに悩むこともあると思われるが、定義は厚生労働省が発行している「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」などが参考になる（後掲の「あかるい職場応援団」等も参照）。詳細は同マニュアルに譲るが、カスハラか否かの判断のポイントは、顧客からの主張や要求の「内容」と、その際の「態度」、この2点と考えておけばよい。要求の内容がおかしい、態度がおかしい、両方がおかしい、これらをカスハラと考えるということである。

3 対応ルール（対応マニュアル）の作成に向けて

具体的な対応ルールを定める際は、まず、カスハラの実態を明らかにする必要がある。教職員へのアンケートや聞き取り等で、実態を確認することが重要である。カスハラについては、発生したことを上司等に報告する枠組みが作られていない場合もあるので、「報告がない＝カスハラがない」とするのではなく、あらためて確認する姿勢が求められる。

対応ルールは、できるだけ「具体性」を重視したい。例えば、学校側として丁寧に説明してもなお、家族や学生

等が納得せず対応が続く場合は、「○分経過したら（あるいは同じ話が△回繰り返されたら）対応を打ち切って構わない」などとルール化するイメージである。

ただ、重要なことは、○分や△回といった数字を機械的に適用するのではなく（例えば、窓口に来た時点から計測を始め、○分経過で「はい終了」という話では「ない」）、学校として十分な対応をすることを徹底し、それでも続く場合の目安として用いることである。ただ、具体的な数字があるかないかではまったく違う。「長時間」などと定めずに、法人内で議論をして、具体的に設定するのがポイントであると考えてほしい。

基本方針や対応ルールを定めたら、次は教職員への周知である。「基本方針、作ったらしいよ」といった会話が聞こえてくるようでは不十分で、研修等を通して教職員にしっかりと周知する必要がある。また、学生等に接するのは常勤（正規雇用）の教職員だけではないから、正規・非正規等の雇用形態を問わず、研修・周知を進める必要がある。例えば研修内容をオンデマンドで視聴できるようにするなど、工夫が必要となろう。

なお、学校法人側がカスハラの加害者となることがないように注意したい。学校と取引のある業者にとっては、学校こそがカスタマーである（物品の納入、建築・工事から、修学旅行のツアー会社など、さまざまな業者と取引があるはずである）。よって、こうした業者に対してカスハラに当たる言動をしないように、注意喚起や研修が必要になることも忘れないようにしたい。

対応ルールの策定等の際の参考資料としては、厚生労働省の「あかるい職場応援団」Ｗｅｂサイトがある（https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/）。ハラスメントの問題に関するポータルサイトであり、カスハラについても、厚生労働省によるマニュアル（前掲）や動画教材など、さまざまな情報が掲載されている。こうしたサイトを活用することで、作成のコストを抑えつつ、対応ルール等を作成することができよう。

4 発生時の対応

現場、例えば事務室の窓口では、サインや合図を決めるなど、カスハラを受けた場合に一人で対応を続けるのではなく、周囲に知らせることができるようにしておく

とよい。暴言などの言葉はもちろん、暴力等の危険もあり、周囲によるフォローは重要である。

そして、カスハラについて相談できる仕組みも必要となる。この点については、すでに整備が法律で義務化されている、パワーハラスメント（パワハラ）等に関する相談体制を活用することが考えられる。相談可能な内容にカスハラを追加するなど、既存の取り組みの蓄積を活かすことが望ましいといえる。

教職員から相談があった場合、学校の規模等によっても異なりうるが、管理職等がその事案について検討し、組織としてカスハラと認定するかを判断することが考えられる。カスハラと認定した事案は、プライバシー等に配慮しつつ、事案として学校（法人）内で共有し、再発防止に活かすことを考えたい。なお、結果的にカスハラには当たらないと判断したとしても、「この程度で相談したらダメじゃないか」といったネガティブな反応は禁物である。そうした反応があるようでは、誰もカスハラの相談や報告をしなくなり、カスハラの放置、ひいては学校全体のマイナスにつながる。それに、カスハラとはいえなくとも、その教職員が学生等や家族とのやり取りで心身にダメージを受けている可能性もある。前述の安全配慮義務の観点からは、メンタル面を中心に、ケアの要否等について十分に注意することが求められる。

5 最新の動向

すでに報じられているが、カスハラに関しては、企業や学校法人等の事業主に、相談対応や発生時の対応など、現在、パワハラ等について求められるものと類似の「防止措置」を義務付ける法改正が進められている。もちろん流動的な面もあるが、2025年3月時点では、同年中に改正が成立し、2026年中には防止措置の義務化が始まる見込みである。また、法改正に先立ち、東京都で2025年4月から「東京都カスタマー・ハラスメント防止条例」が施行されるなど、条例に基づき、取り組みを進める努力が求められる場合もある。

こうした状況を見ると、対策に着手するのに「早過ぎる」ということはない。学生等や家族、教職員、そして学校自身のために、カスハラの問題に関心をもち、取り組みを進めることが学校法人に求められている。

カスハラ生起の背景的要因と組織的対策

池内 裕美
関西大学社会学部教授

はじめに

日本では古くから「お客様第一主義」や「顧客ファースト」を経営理念に掲げる企業が多い。これは、高度経済成長期の終焉後、熾烈な市場競争を勝ち抜くために、顧客視点を最優先する考え方が定着した結果とされる。しかし近年、この理念を逆手に取り、理不尽な要求や横暴な態度をとる顧客の行為が社会問題化し、「カスタマーハラスメント（カスハラ）」として注目されるようになった。

悪質クレームや迷惑行為自体は以前から存在していたにもかかわらず、なぜ今になってカスハラが大きな関心を集めているのか。本稿では、その心理的・社会的背景を探るとともに、カスハラに対する行政の動向とそれに伴う組織的な対策について概説する。

1 「カスハラ」の登場と社会問題化の契機

2024年、「カスハラ」がユーキャン新語・流行語大賞にノミネートされ、一躍注目を集めた。筆者は悪質クレームの研究に携わって20年ほど経つが、まさかこの言葉が流行語の候補になる日が来るとは想像もしなかった。現在、広く認知されるようになった「カスハラ」だが、その概念が浸透し始めたのは、社会全体が「～ハラスメント」に敏感になり始めた2010年代前半といえる。しかし、この言葉は和製英語であり、英語圏では意味が伝わりにくい上に、未だ明確な法的・学術的定義は存在していない（2025年3月時点）。そこで本稿では、便宜的に「暴言や暴力、不当な金品要求、長時間の拘束、土下座の強要といった、顧客等による著しい迷惑行為」としてカスハラを捉えておく。

カスハラが社会問題として注目を集めるようになった契機の一つに、2017年の産業別労働組合「UAゼン

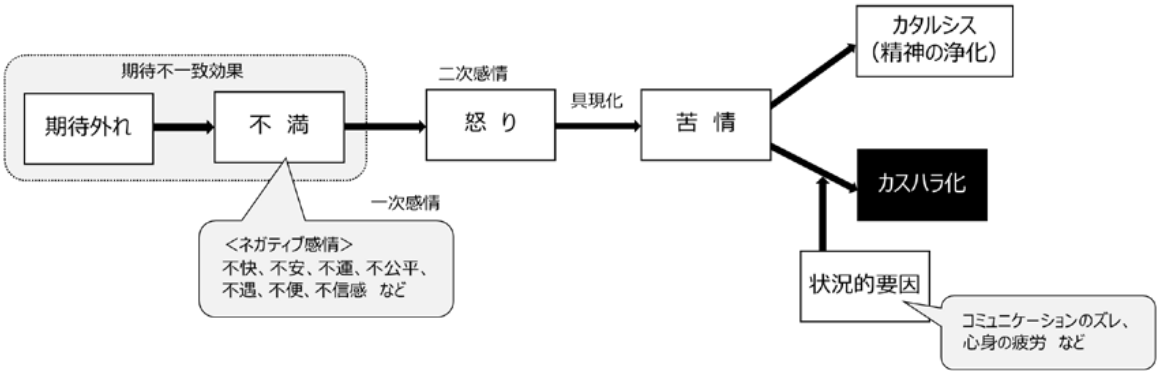
センン」（全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟）による実態調査がある（UAゼンセン、2017）。この調査では、流通業に従事する組合員約5万人のうち、7割以上が来店客から何らかの迷惑行為を受けた経験があると回答し、大きな衝撃を与えた。その後、メディアによって各業界のカスハラの実態が次々と報道され、社会問題として認識されるに至った。

② カスハラにいたる心理的メカニズム

そもそも、なぜカスハラは発生するのか。その心理的メカニズムは、［図1］のように整理できる。

カスハラの根本的な要因は、一言でいえば「不満の存在」にある。人は、商品やサービスの品質が期待にそぐわなかったり、店員の対応が思いどおりでなかったりすると、不満を抱く。その背後には、不快、不安、不運、不公平といった「一次感情」と呼ばれるネガティブな感情が潜んでおり、これが苦情の発端となる。そして、この一次感情が「二次感情」である怒りとして表出することで、苦情が顕在化する。こうした不満の源泉を期待と成果のギャップに求める考え方は、Oliver（1980）の「期待不一致モデル」として提唱されている。この差が大きいほど不満が生じやすく、やがて怒りへと変化するという理論である。

また、苦情を表明することにより、不満が解消される「カタルシス効果」（精神の浄化作用）が生じることが知られている（池内、2010）。しかし、怒りが収まらない場合、コミュニケーションの行き違いや心身の疲労といった状況的要因が加わることで、苦情がエスカレートし、カスハラへと発展すると考えられる。



［図1］カスハラ生起の心理的メカニズム

3 カスハラ増加の社会的要因

日本社会には、カスハラが生起しやすい背景的要因が複数存在している。筆者はその一例として、［表1］の6項目を挙げているが、本稿では紙幅の関係上、①法整備による消費者の地位向上と権利意識の高まり、⑤過剰サービスによる過剰期待、⑥社会全体の疲労と不寛容社会の到来に焦点を当てて概説する（e.g.：池内、2024）。

- **①法整備による消費者の地位向上と権利意識の高まり**

この要因は、冒頭で述べた「顧客第一主義」の理念と密接に関係している。この考え方を後押しするがごとく、日本では、消費者保護の観点から法整備が進められ、消費者の権利意識が高まった。その結果、消費者が声を上げやすい環境が整い、一部の消費者の間では「お客は神」「店員は～して当然」といった無意識の偏見や思い込み、すなわち「アンコンシャス・バイアス」が生じるようになった。

- **⑤過剰サービスによる過剰期待**

日本の「おもてなし文化」は世界的にも評価される一方、過剰なサービスが消費者の期待値を押し上げ、〝やっ

①	法整備による消費者の地位向上と権利意識の高まり ⇒ PL 法の施行や消費者庁の設置などの動きにより、消費者が声を上げやすい環境が整った
②	相次ぐ企業不祥事による消費者の不信感の増大 ⇒ 2000 年以降、偽装表示や欠陥商品の隠ぺいなどが相次ぎ、企業への不信感が増大した
③	SNS の普及など急激なメディア環境の変化 ⇒簡単に不満を訴え共有できる“ 場 ”ができ、承認欲求型、模倣型クレームなどが増加した
④	規範意識の低下にともなう苦情障壁の低下 ⇒日常的にカスハラ問題を見聞きするうちに、苦情を訴えることに対する抵抗感が低下した
⑤	過剰サービスによる過剰期待 ⇒消費者満足を優先させ過剰にサービスを提供した結果、消費者の期待を高めることになった
⑥	社会全体の疲労と不寛容社会の到来 ⇒環境の変化等により心身ともに疲弊した人が増え、社会全体が不寛容になってきた

［表1］カスハラ増加の心理的・社会的要因（池内（2024）を基に一部修正・加筆）

てもらって当たり前〟という意識を生み出す側面がある。例えば、笑顔での接客、迅速かつ正確な配達、ホテルの充実したアメニティなど、利便性の向上は消費者の満足度を高める一方で、期待が満たされない場面では強い不満を抱かせる要因となる。このように、社会全体が親切で便利になり、サービスが手厚くなるほどに、皮肉なことに不満、ひいてはカスハラが発生しやすい状況を作り上げたといえる。

- ⑥社会全体の疲労と不寛容社会の到来

現代社会では、多くの人が社会に対する不安や不満、仕事や人間関係の悩みを抱えており、心理的に疲弊している。ストレスが蓄積すると感情のコントロールが難しくなり、他者の些細なミスに対しても過剰に反応するようになる。こうした状況が積み重なることで、社会全体が「不寛容」となり、常に苦情が生じやすい環境が形成されたといえる。

④ カスハラ対策の重要性と近年の法整備の動向

カスハラは、他のハラスメントと同様に、従業員の心身に深刻な影響を及ぼす。これにより、休職や離職の増加を招き、企業の人材確保や組織運営にも悪影響を及ぼす可能性がある。さらに、従業員の士気低下はサービス品質の低下につながり、ひいては顧客離れを引き起こすリスクもある。また、カスハラを放置することにより、企業は「安全配慮義務違反」を問われ、従業員から損害賠償請求を受ける可能性も否定できない。このようなリスクを踏まえると、カスハラ対策は企業のリスクマネジメント上、喫緊の課題といえる。

しかしながら、多くの企業でカスハラ対策が十分に進んでいない。その要因の一つとして、「カスハラに該当する行為の線引きが曖昧であること」が挙げられる。さらに、行為者が外部の第三者であるという点も、企業にとって対策を難しくしている。

こうした状況を受け、近年、行政も本格的にカスハラ対策に乗り出した。厚生労働省（厚労省）は２０２２年に「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を作成し（厚労省、２０２２）、２０２４年11月にはカスハラを明確に定義し、企業に対策を義務付ける方針案を公表した。この方針案では、カスハラを以下の３つの要素を

満たすものと定義している。

①顧客や取引先、施設利用者、そのほかの利害関係者が行う行為であること

②社会通念上、相当な範囲を超えた言動であること

③労働者の就業環境が害されること。

この方針案を受け、2025年3月、政府はカスハラ対策を企業に義務付けることを柱とした「労働施策総合推進法」など関連法の改正案を閣議決定した。

また、自治体レベルでもカスハラ防止の動きが加速している。2025年4月から、東京都・北海道・群馬県で全国で初めて「カスタマーハラスメント防止条例」が施行された。いずれも罰則規定はないものの、実効性を高めるために具体的なガイドラインが策定されている。たとえば、東京都の条例では、事業者に対して「相談窓口の設置」「従業員の安全確保」「現場での初期対応の手順作成」などの取り組みを求めている（東京都、2024）。そのほか、愛知県や三重県をはじめ複数の自治体でも条例制定の検討が進められている。また、三重県桑名市でも4月から、改善なければ氏名公表の制裁措置を定めた条例が施行され、議論を呼んでいる。

5 カスハラに対する組織的対策

こうした行政の動向を受け、企業のカスハラ対策もより具体的かつ明確になりつつある。それでは、組織はカスハラに直面する従業員のために、どのような対策を講じるべきなのだろうか。この点について、筆者は［表2］に示す5つの対策に整理している（e.g.; 池内、2024）。

①「対応フローの構築」および②「マニュアルの整備」に関しては、厚労省の「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」（前述）を参考にしつつ、各企業の実情に即した内容とすることが求められる。ただし、フローやマニュアルを形だけ整備しても実効性は乏しい。従業員一人ひとりがその内容を十分に理解し、適切に活用できる環境を整えることが不可欠である。また、社会や職場環境の変化に応じて、これらを定期的にアップデートしていく必要がある。そのためにも、③「情報共有・伝承・活用できる体制の構築」が重要な役割を果たす。カスハラ対策はあくまでも「手段」であり、「目的」とならないよう留意しなければならない。

①	苦情内容に応じた担当者や責任者、およびその役割の明確化 ⇒クレームが生じた際の組織内の対応フロー（ルール）を構築し、従業員にも周知する
②	苦情対応マニュアルの整備と従業員への周知 ⇒対応者間で基本方針を共有し、対応内容や対応品質の標準化を目指す
③	個々の苦情対応を関連部署全体で共有・伝承・活用できるような体制の構築 ⇒個人経験を組織経験に変える仕組みを作る
④	対応した従業員が心理的・物理的に孤立しないようなサポート体制の構築 ⇒クレームが悪質化した際は、上司・組織対応に速やか移行できるようにする
⑤	対応者が相談しやすい組織風土の構築と対応者のための「相談窓口」の設置 ⇒対応した従業員が、相談することで不利にならないような配慮が必要となる

[表2]苦情（カスハラ）対応において求められる組織体制（池内（2024）を基に一部修正・加筆）

人事管理の観点からは、④「サポート体制の構築」と⑤「相談しやすい組織風土の構築」が特に求められる。従業員が安心してカスハラ対応に臨むためには、組織としての支援体制を確立し、「最終的には会社が守ってくれる」という信頼感を醸成することが不可欠である。特に重要なのは、上司との関係性であろう。カスハラ被害に遭った際、最初に頼る相手は多くの場合、上司である。しかし、実際の被害者の声として、「苦情対応の際、上司が守ってくれなかったことが最も辛かった」との意見が多く寄せられており、管理職や現場責任者はこの点を十分に認識しておく必要がある。また、条例等で「相談窓口の設置」が求められているものの、従業員の中には「問題社員」と見なされることを恐れて相談をためらうケースもある。そのため、単に窓口を設けるだけでなく、実際に機能する仕組みを整えることが肝要である。

もちろん、上司だけでなく、同僚との関係性も重要である。たとえば、従業員同士が定期的に情報交換を行える場を設けることが有効である。これは「グループ・ディブリーフィング」と呼ばれるストレス軽減の手法であり、各自のカスハラ体験を共有することで、〝自分だけが辛

い思いをしているのではない〟、〝皆が同じような悩みを抱えている〟という認識が生まれ、メンタルヘルスの維持・向上にも寄与すると考えられる。

さらに、カスハラの予防策として、近年、多くの企業が「カスハラ対応ポリシー」を公表している（e.g.; 任天堂、髙島屋、ＪＲ各社、日本交通、東京ガス、トヨタ自動車など）。特に航空業界では、ＪＡＬとＡＮＡが共同で基本方針を発表し、業界全体としてカスハラに対する明確な姿勢を打ち出した。このようなポリシーを策定・公表する際には、以下の点を明記することが重要である。「カスハラに対する基本的な考え方」、「カスハラの定義および判断基準」、「基本方針」など。明確な指針を打ち出すことで、企業はカスハラへの対応力を高めると同時に、従業員の安全を守る体制をより強固なものにできると考えられる。

おわりに

カスハラは、被害を受けた従業員に深刻な精神的苦痛を与えるだけでなく、休職や退職へと追い込み、結果としてその人の人生そのものを変えてしまう可能性がある。さらに、人手不足の深刻化を招き、サービスの質の低下につながることで、最終的には消費者や日本社会全体にとっても不利益となる。したがって、カスハラ根絶を目指すためには、消費者の意識改革も不可欠である。すなわち、消費者自身が、従業員の労働環境の重要な一部であり、従業員のモチベーションの維持・向上に対して大きな影響を与えていることを認識することが求められる。カスハラ対策を真に実効性のあるものとするためには、消費者一人ひとりの理解と協力が何よりも不可欠なことといえる。

しかし、その一方で、カスハラ対策を推進する上で忘れてはならないのは、「消費者の正当な権利を守る」という視点である。対策の強化が、消費者の意見表明を妨げるような社会を生み出しては本末転倒である。実際、クレームの中には、商品やサービスの改善につながる有益なものも少なくない。そのため、カスハラ対策は、従業員と消費者の双方の権利（人権）を尊重する視点から進めることが不可欠である。日本におけるカスハラ対策は、まだ始まったばかりである。今後の取り組みの進展が、社

会全体の健全な成長につながることが期待される。

〈引用文献〉

池内裕美（２０１０）苦情行動の心理的メカニズム　社会心理学研究、25.188-198.

池内裕美（２０２４）カスタマーハラスメント：求められる対策とはヒューマンライツ、437, 2-8.

厚生労働省（２０２２）カスタマーハラスメント対策企業マニュアル、カスタマーハラスメント対策マニュアル作成事業検討委員会

Oliver, R. L. (1980) A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, Journal of Marketing Research, 17, 460-469.

東京都（２０２４）カスタマー・ハラスメントの防止に関する指針（ガイドライン）
https://www.hataraku.metro.tokyo.lg.jp/plan/kasuharashishin/（２０２５年3月10日検索）

ＵＡゼンセン（２０１７）悪質クレーム対策（迷惑行為）アンケート調査結果　全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟

学校法人におけるカスハラ対策
―組織がとるべき対応策―

島田 恭子
一般社団法人
ココロバランス研究所、
東洋大学現代社会総合研究所

はじめに

近年、学校法人においてもカスタマーハラスメント（以下、カスハラ）が深刻な問題となっている。特に、保護者や外部関係者からの過度な要求や威圧的な態度が増加しており、それにより教職員が精神的な負担を強いられるケースが目立つようになった。私が行うカスハラ対策や職場活性化のアドバイスの対象として、学校教育現場が増えてきている。教育の現場は、本来、学生の成長と学びを支える場所であるべきである。しかし、現実には、教育者が精神的に追い詰められ、場合によっては休職や退職を余儀なくされる事態が発生している。

本稿では、カスハラの実態を整理し、その影響や対応策について詳述する。特に、私が行うカスハラ対策の企業や自治体、医療機関などへの取り組みを踏まえ、大学がどのようにカスハラを防ぎ、適切に対応できるのかを考察する。実際の事例を交えながら、学校教育現場における効果的な対応策を提案する。

1 カスタマーハラスメントとは？

カスハラとは、顧客や利用者が事業者や従業員に対して不当な要求をしたり、威圧的な態度をとったりすることを指す。一般的にはサービス業における問題として認識されがちであるが、学校法人においても同様の問題が発生している。

学校教育現場でのカスハラの具体例として、以下のようなケースが挙げられる。

- 保護者からの過剰な要求：成績の変更や進学の優遇を強く求める。

・執拗なクレーム：授業内容や指導方法、学校運営について、何度も電話やメールで苦情を申し入れる。
・人格否定的な発言：教職員に対して、「無能だ」「大学教職員として失格だ」などと侮辱する。
・第三者機関への不当な通報：事実と異なる情報をマスコミや行政機関に通報し、学校の信用を失墜させようとする。

こうした行為が繰り返されると、教職員のモチベーションが低下し、精神的なストレスが蓄積する。その結果、教育の質が低下し、大学全体の運営に支障をきたすことになる。

② 学校法人がとるべき具体的な対応策

カスハラ対策は、単に個々の教職員の努力に依存するものではなく、組織としての体制を整えることが重要である。以下に、学校法人が実施すべき具体的な対応策について説明する。

(1)組織的なガイドラインの策定

まず、学校法人として、カスハラに対する基本方針を明確にすることが求められる。私たちの取り組みにおいても、最初に着手するのが組織のガイドラインマニュアルの策定である。これにより、組織、従業員（大学であれば教職員）、カスハラの行為者（大学であれば保護者などの家族、学生本人、近隣住民など）の三者が、カスハラ対応に関して共通の基本方針、対応原則、ガイドラインに対する認識を統一することができる。現在、多くの企業組織、自治体、医療機関、学校法人がガイドラインマニュアルの策定に取り組み始めている。その際意識するポイントは以下の2点である。

1.学校法人としての基本方針の明確化

・教職員の健康と安全を最優先に考える。
・正当なクレームには誠実に対応するが、不当な要求には毅然とした態度をとる。その線引きを明確にする。

2.具体的な対応基準の設定

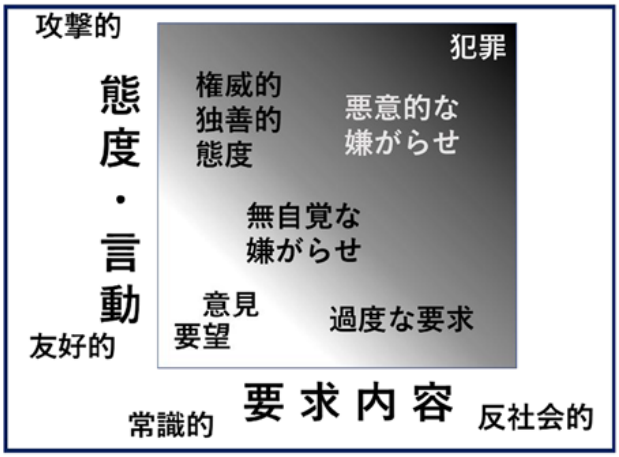
・教職員がカスハラに遭遇した際の具体的な対応フローや報告手順を明確にする。
・記録を取り、組織内で情報を共有する体制を整備する。

カスハラ対策は、単に個々の教職員の努力に依存するものではなく、組織としての体制を整えることが極めて

重要である。

⑵カスハラ事案のトリアージ（分類）

すべてのカスハラ事案に対して一律の対応をするのではなく、その深刻度に応じた適切な対応を行うことが重要である。私たちは、対応者それぞれが日常的に直面する困難な対応の度合いを可視化する尺度（島田＆桐生、２０２３）と組み合わせながら、医療現場で用いられる「トリアージ」に着想を得て、「カスハラ・トリアージ」と命名した3段階の対応分類を提唱している。その際に重要となるのが、［図1］に示すカスハラの2軸である。縦軸は行為者の態度・言動が度を超えているかどうか、横軸は要求内容が無理難題であるかどうかを示しており、これらを同時に考慮する必要がある。我々は、この2軸のそれぞれの要素がどのレベルにあるかによって、以下の3つに分類している。



日本カスタマーハラスメント対応協会作成

［図1］カスハラの2軸

- 低リスク（軽度）：意見・要望の内容、態度・言動のどちらかが過度ではあるが、その程度は著しくない（例：「この成績には納得がいかない。なぜなら…」と連絡があり、なかなか引き下がらない）→（対応例）迅速に対応し、誠実に説明する。
- 中リスク（中程度）：意見・要望の内容、態度・言動のどちらかが過度で、その程度が著しく、対応者が疲弊し始めている（例：「指導が悪いから成績が下がった」と執拗に攻め立て、複数人の労力を奪い始めている）→（対応例）記録を取り、管理職に報告し、適切な対応を検討する。
- 高リスク（重大）：意見・要望の内容、態度・言動の

どちらも過度で、その程度もひどく、脅迫などを伴う行為（例：「成績を上げなければ訴える、ＳＮＳに書き込んでやる」などの脅しなど）→（対応例）速やかに法務、弁護士、警察と連携し、適切な措置を取る。

⑶心理的安全性の確保

カスハラの影響を最小限に抑えるためには、教職員が安心して働ける環境を整えることが不可欠である。心理的安全性の高い職場とは、言いだしにくいこと、共有しづらいことを、心理的ハードルが少ない状況で適切な立場の相手に伝えることができる環境であると認識している。カスハラというネガティブな事象をすぐに報告・相談できる環境が、教職員のカスハラの影響を最小限に抑えることにつながるであろう。

●報告しやすい環境を作る

○カスハラを受けた場合、心理的な障壁が少ない形で報告できる窓口を設置する。

○相談先を明確にし、心理的な負担を軽減する。

●セルフケアを促進する

○ストレスマネジメントの研修を実施する。

○メンタルヘルス支援制度（ＥＡＰ制度など）を導入する。

⑷事前の防止策を講じる

どの業界においても同様であるが、カスタマー（顧客に相当する学生やその家族）のほとんどは良識ある方々であり、最初から「カスハラをしよう」と考える悪質な者は少数である。しかしながら、何かしらのきっかけ（トリガー）によってカスハラ的な言動が生じることがあり、対応する組織や対応者の振る舞い、制度、コミュニケーションの方法次第では、カスハラをより深刻化させてしまう可能性がある。以上の点を踏まえると、カスハラを未然に防ぐためには、組織として以下の取り組みを行うことが極めて重要である。

●ルールを事前に周知する

○入学時に「学校の対応方針」を保護者に説明、文書化する。

○「お互いの権利と義務」を明確にし、過度な要求には応じないことをウェブサイトなどに明記する。

●「お客様は神様」ではなく「お互い様」の意識を醸成する

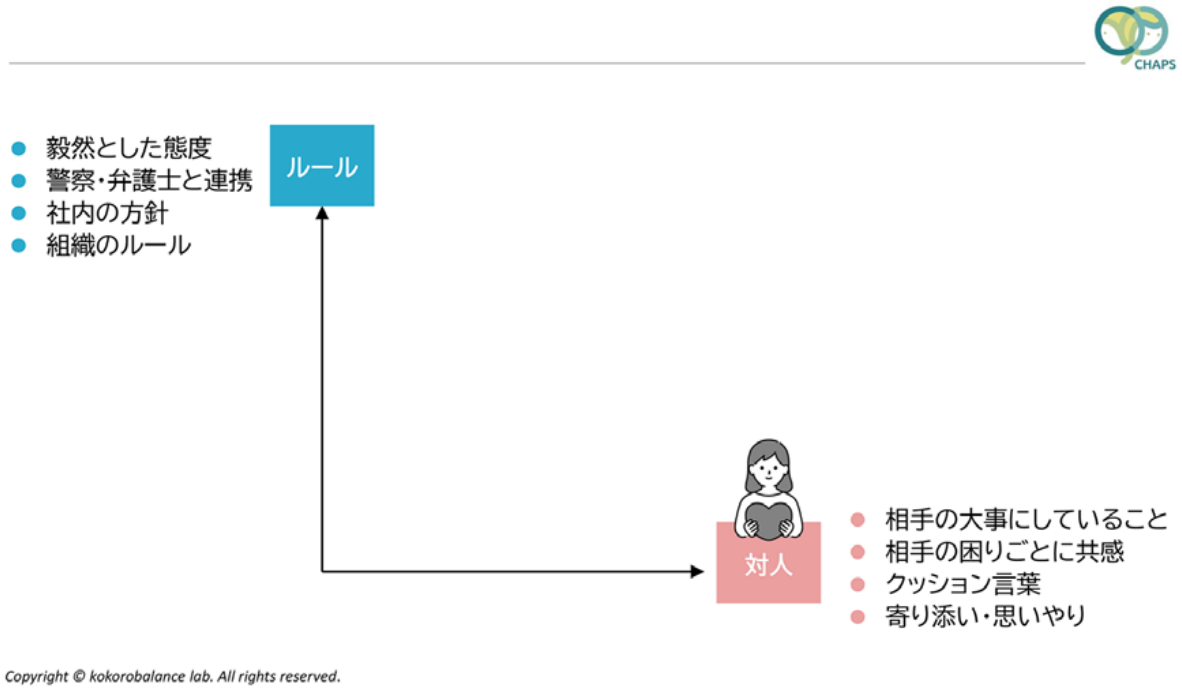
○保護者説明会などを活用し、適切なコミュニケーションのあり方を啓発する。

●対応者も「対応の2軸」を

○先述したカスハラの2軸同様、対応にも2つの軸が求められる。組織や社会のルールなどを毅然と示し、要求には応じられない場合はきちんとその旨をお伝えすると同時に、対人関係としての対応も大切である。本来対人コミュニケーションに必要とされる（無理な要求には応じられないが）、寄り添う気持ちや言動を適切な表現で伝えること、クッション言葉などを使いながら、困っていて怒りをぶつけているカスハラ行為者に、どう対応するか、適切なコミュニケーションのあり方を日ごろから教育することも極めて大切なことであろう［図2］。

3 まとめ

カスハラは、学校法人にとって単なる対人トラブルではなく、教育の質や教職員の働きやすさに深刻な影響を及ぼす社会的課題である。企業や自治体が積極的に対策を進める中、大学においても教職員の安全を確保しつつ、学生や保護者との適切な関係を構築することが求められ



Copyright © kokorobalance lab. All rights reserved.

［図2］対応の2軸

ている。教育の現場は、学びの場であると同時に、教職員にとっての「職場」である。健全な職場環境が確保されなければ、教職員はその能力を十分に発揮できず、学生への指導にも影響を及ぼす。特に近年、カスハラ問題は単なる苦情対応の範囲を超え、教職員の精神的・身体的な健康を脅かす事態にまで発展しており、これを放置することは、学校法人としての責任放棄に等しいといえる。

カスハラの問題は、長年にわたる「学校＝教育サービス提供者」「保護者＝顧客」とする誤った認識の影響を受けている側面がある。「学費を払っているのだから、希望通りの指導をするべき」「教師は生徒とその家族の要求に応じるべき」といった一方的な要求が、一部の保護者の間で常態化していることが、カスハラを助長する要因となっている。こうした要求に適切な歯止めがかからなければ、教職員の心理的ストレスは増加し、職場環境は悪化する。最悪の場合、経験豊富な優秀な教職員が離職し、大学全体の運営に支障をきたす可能性がある。現在、日本全国の学校教育現場では教員不足が深刻化しており、カスハラによる教職員の離職がこの問題をさらに悪化させる恐れがある。

カスハラの影響は教育機関にとどまらない。カスハラが常態化する環境では、教職員が受け身の姿勢になり、適切な指導を行えなくなる。その結果、学生は教育の本質から離れ、自らの成長を妨げることになる。過度な要求をする保護者に迎合し、成績を不適切に上げたり、指導内容を変更したりすることが常態化すれば、教育の公平性が損なわれ、学びの場そのものが機能不全に陥ることとなる。このような状況を未然に防ぐため、大学は以下3つの視点をもって積極的にカスハラ対策を進める必要があろう。

(1)教職員を守る仕組みの構築

大学が最優先すべきことは、教職員をカスハラから守るための明確なルールを策定し、組織全体でその運用を徹底することである。

- カスハラの定義を明確にし、具体的な対策マニュアルを作成する
- カスハラを受けた際の報告・対応フローを整備する
- カスハラに関する相談窓口を設置し、メンタルヘルス支援を充実させる

特に、カスハラを受けた教職員が適切に報告できる環

境を整えることが重要である。多くの教職員は、苦情対応が「仕事の一部」と考え、過剰な要求にも耐えようとしてしまいがちである。しかし、それでは根本的な問題解決にはならない。学校法人として「教職員がカスハラに対応する義務はない」という明確なメッセージを発信し、組織として対応する姿勢を示すことが不可欠である。

(2) 学生・保護者との健全な関係構築

教職員を守る一方で、大学は学生や保護者との関係をより良いものにしていく努力も求められよう。カスハラの発生を未然に防ぐためには、たとえば以下のような保護者に対する適切な情報提供と、期待のすり合わせが欠かせない。

- 入学時に学校のルールを明確に伝え、「お互い様」の意識を醸成する
- 保護者説明会などを通じて、学校の役割と限界を丁寧に説明する
- 適切なクレームと不当なクレームの違いを理解してもらうための啓発活動を行う

教育は「学校が一方的に提供するもの」ではなく、「学校・教職員・保護者・学生が協力して築き上げるもの」である。そのため大学は、保護者を一方的な「顧客」として扱うのではなく、「教育のパートナー」として位置づけ、双方向の信頼関係を構築することが求められる。

(3) 社会全体での意識改革

カスハラは、大学だけで解決できる問題ではない。社会全体が「お客様は神様」という誤った意識から脱却し、「お互い様」の精神を持つことが求められる。

企業においては、カスハラ対策として従業員のストレスチェックや監視カメラの設置、クレーム対応のマニュアル化などが進められている。自治体では、職員を守るための条例を制定し、悪質なクレームには毅然と対応する方針を打ち出すケースも見られる。これらの動向を踏まえると、大学においても明確なルールを策定し、教職員を守るための対策を講じることが必要である。また、保護者や学生に対して「教育はサービス業ではなく、共に築くものである」という意識を根付かせることが重要である。そのために、大学側が積極的に情報を発信し、社会全体の理解を促す努力を継続していくべきである。

大学は、単なる「教育機関」ではなく、未来を担う人材

を育成する場である。その使命を果たすためには、教職員が誇りを持ち、安心して働ける環境を整えることが不可欠である。そしてそれを支えるのは、組織としての強い意志と行動である。教育の本質を守るため、ぜひとも大学はカスハラ対策に本気で取り組んでいただきたいと思っている。今こそ、教育の未来を守るために、カスハラ対策に真剣に取り組むべき時で、その取り組みが、大学の持続的な発展と、社会全体の教育の質向上につながるのだと私は考えている。

カスタマーハラスメントの現状と対策
―自治体の事例を踏まえて―

吉田 博
札幌学院大学非常勤講師

はじめに

本稿では、自治体の実例などから、カスタマーハラスメント（以下、カスハラという）の現状と対策について検討したい。

行政サービスの分野でも、職員の半数近くがカスハラを受けているというアンケート結果もあり※1、職員が疲弊したり、職場で大きな支障が出てきている。

ただし、行政に対する一般的な苦情、クレームについては、住民の正当な権利であり、この違いをしっかり考えることが必要となってくる。

1 カスタマーハラスメントとは

(1)定義

カスハラの定義については、厚労省の「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」※2では、「顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの」である。

東京都のカスタマーハラスメント防止条例（2025年4月施行）では、「顧客等から就業者に対し、その業務に関して行われる著しい迷惑行為であって、就業環境を害するもの」と規定されている。

また、人事院規則の運用通知にも記載がある※3。

以上の定義などから整理してみると、カスハラは、要求の内容が著しく妥当性を欠くもの、または、要求内容には妥当性があるが、その手段・態様が不相当なもので就業環境が害されるもの、と考えてよいだろう。

舞鶴市のカスタマーハラスメント対策ガイドライン※4では、カスハラのパターンとして、暴言型、長期拘束型、

リピート型、対応者の揚げ足取り、正当な理由のない過度な要求、威嚇・脅迫型、権威型、セクハラ型が示されており、わかりやすい整理と言えるが、実際は、これに準じるような言動であったり、その前段階でのやりとりが問題であることが多い。

すなわち、通常の苦情・クレームとの境界やグレーゾーンにあたるものも多く、その状況や経緯などによって総合的に判断していかなければならない。

あらためて、行政サービスで考えてみると、普通の住民が、期せずして強い口調で苦情を言うようなケースが多くあり、特別の人たちによるという捉え方は適当と言えない。

地方自治法には、住民は「役務の提供をひとしく受ける権利を有（する）」（第10条2項）との規定がある。また、公共サービス基本法では、公共サービスで、苦情や紛争が生じた場合は、適切に処理、解決されることが国民の権利として尊重され、従事者も住民（国民）の立場で、誠実に職務を行う責務が規定されている。

行政は住民であれば誰でも必要な行政サービスは提供しなくてはならない。ひどい暴言などによって対応を一旦中止することはあり得るが、例えば、住民票の不交付、ということはできない。したがって、その初期の段階からの対応によって、事態の未然防止を図ることが重要となってくる。

(2)事例から

実際、カスハラは、どのような状況で発生していくのか、事例から考えてみたい。

【前日締切の給付金の申請窓口に来た住民】

職員「締切日を過ぎているので、受け付けられません」

住民「実際にお金がでるのは、2カ月先なんだから、まだ、間に合うでしょ」

職員「文書に締切日が書いてあるのを、ご覧になりませんでしたか」

住民「締切なんてどこに書いてあるの。そんなのみていない。わかりづらい書類を送る方が悪い。受付できないなら、今から〇長の所に行く」と怒りを爆発させた。

この「文書に締切日が書いてあるのを、ご覧になりませんでしたか」という問いに、よい答えは期待できない。むしろ、行政からの通知文がわかりづらいという攻撃を呼び込んでしまった。

これは、次のような対応ができたのではないか。

職員「通知文をみてみましょう。昨日が締切となっており、申し訳ありませんが、今回、申請はかないません。また、国の〇〇対策などで別の給付金制度ができるかも知れません。ぜひ、広報等を注意してご覧になっていただければと思います」

定められたルールに抵触するような住民の「要求」などは珍しくないだろう。ただ杓子定規に規則だからと門を閉ざすのではなく、相手の立場を踏まえながら共に考えるような姿勢がとれたら、事態は改善しないだろうか。

もう一つの事例をみてみよう。

【〇〇センターの使用料は、前払いだが、行政が使用する場合は〝後払い〟となる。これを知った住民が、「どうして、市民と行政の取り扱いが異なるのか」と詰問】

住民「おかしいのではないか」すでにヒートアップしている。

職員「この支払い方法は、予算執行では原則です」

住民「市民もそれにすればよい、説明になっていない」と完全に憤慨モード。

職員「市民の支払い方法は、条例で規定されています」

住民「その決め方がおかしいって言っているんだ」立ち上がって怒鳴る。

職員「条例は、議会で決まって…」

住民「説明になっていない！」と烈火のごとく怒る。

職員の説明（の中身）には一見誤ったところはない。しかし、住民は納得をしない。これは、制度を超えた理不尽な要求としてカスハラに該当するようにみえるが、未然防止はできなかったのだろうか。次のような対応が考えられる。

職員「確かに、官民で取り扱いが異なります。行政の場合は、地方自治法などで支払い方法が決められており、債務の確定後に支払うのが原則です。前払いもありますが、貸室料金は、含まれておりません。確かにごもっともなご指摘です。（共感）」

住民「そうだったら、早く改善すればいい」

職員「担当課には、趣旨について十分伝えさせていただきますし、私自身も財務制度について、勉強をしていきたいと思います」

このように法制度及び運用について、住民から疑問が投げかけられることがある。行政は法の執行ということ

で、規則ですからと説明するのが精一杯の対応になっていることはないだろうか。

大切なことは、まずは、住民の声や意見を受け止める。そして、この事案では、所管の窓口にきちんと伝える、職員も勉強をする、とした上で、対立ではなく、共に考えるような姿勢を示していくことである。

② カスハラ対策

(1)対策の基本的な方向

カスハラ対策については、事後的な対応手法も必要であるが、一旦、カスハラとなれば、〝鎮火〟は、難しくなることが少なくない。行政は、住民からみればサービスを選べない、また、権力的な処分もあり、未然の防止をはかっていくことが望ましい。これは、トラブルの芽が出てきたような段階、すなわち初期対応も大変重要ということである。

そこで、このために具えるべき知識や技術などについて考えてみたい。

行政サービスは、制度や財源の制約などから、また、住民自身の境遇や自らが考える〝正しさ〟によって、どうしても不十分と捉えられる場合がある。だからこそ、事例からわかるように、職員は、担当業務や関連分野の知識や課題について、自分の中でしっかりと消化しておくことが必要である。

また、行政処分や行政不服審査、さらには民法の契約や債権管理などの法的知識についても、適正な行政執行や住民の権利確保のためには欠かせない。

さらに、悪意を持って攻撃してくる場合は別として、何らかの困りごとを抱えている住民には、まずは、寄り添う気持ちが大切であり、また、ていねいな傾聴など、共感して、信頼関係を築けるような人間力といったものを身に付けていくことが求められる。

なお、住民により意識を持ってもらうためにカスハラ防止のポスターを窓口に掲示する方法もある。

(2)カスハラ対策の3つの柱

カスハラ対策には、ハードからソフトまでの必要な対策があり、主なものを以下に3つの柱で説明する。

①職場(来庁者サービス環境)の改善

相手とどのような空間、環境の中で話すかは、たい

へん重要である。よい環境の中にいれば、気分も良くなり、目に入る景色から周りのものまで好印象を持つようになる。

具体的には、以下のとおり。

- スペースとレイアウト…狭い通路を減らす。全体を見渡せるようにして、照明も適切に配置する
- サイン…わかりやすい誘導ライン、みやすい案内標識や表現
- セキュリティ対策…防犯・監視カメラをわかりやすい位置に配置、衛視の配置など

②職場支援

職員が、自身の知識、権限を超えるような対応が求められ、自制心を失いかけて、限界になってくるような場合などは、先輩や上司に同席を求めたり、引継ぎを行う。

少人数職場の場合は、あらかじめ、その管理する部局との連絡・連携体制を決めておく。また、一人だけで事案の処理が難しいときは、一度、その対応を中止して、あらためて、管理部局と協議した上で、対応を図るといったことも必要になるだろう。

長時間の拘束になったり、わめきちらすなど対応継続が困難になる場合は、対応の中止、庁舎管理権に基づき、退去を促したり、状況によっては、警察に協力要請をすることが求められる。

③人的対応や感情コントロールなどのトレーニング

研修などによって、職員が身に付けるべき対人対応の技術を中心にそのポイントを示す。

a.非言語的行動

コミュニケーションは、メラビアンの法則によると、言語情報はわずか7％で、表情や視線などの視覚情報は55％、声の大きさなど聴覚情報は38％の割合とされている。話し手が意識していない非言語的なメッセージが言葉以上に重く捉えられていることを認識する。

b.共感

共感は、「相手の感情を自分の感情において理解すること」であり、相手と一緒に感情的になることではない。共感は、相手に伝わってこそであり、それを表現する共感的応答が求められる。共感が得られると、相手は心を支配する不快な感情が軽減され、落ち着きが戻ってくる。

c.「困りごとの領収書」の発行

堂々巡りの話になったり、業務に直接関わりのないこ

とを、長々と話される場合がある。

住民が延々と話を続けるのは、満足していないから。相手の話は迂遠で繰り返しが多く、ほぼ15分で一巡すると考えてよいだろう。

早々に共感の言葉をたっぷりと伝える。これは、「困りごとの領収書」の発行と言える。解決の方法が見い出せなければ、それに困ってみせるのがよい。

③ 職員へのケア

上司が対応を引き継いだ場合、その職員と落ち着いて話す時間を設け、それぞれの対応について、確認する。

上司は、話すよりも、聞く方に重点を置きたい。特に困難なケースの対応を終えたときには、デフュージング的ミーティングを行うことが大切である。デフュージング（defusing）とは、爆弾の信管を抜く作業のことであり、「凄惨な現場」から帰ってきた時の精神状態を正常化するために行うための集団ミーティングを指す。「出来事」「職員個人としての経験（事実認識、感情）」を語る時間と場を設定する、直帰しないこと、直帰させないことがポイントになる。

なお、場合によっては、産業医など専門家への相談依頼を行うことも考える。

おわりに

これまで述べたようにカスハラ対策については、SDGsの「誰一人取り残さない」の観点も意識しながら、職員、住民双方の人権を尊重した行政サービスの提供や組織運営によって取り組んでいくことが求められる。

【参考文献】
「公務員のカスハラ対応術　窓口業務・クレーム・カスタマーハラスメント対策の基本」吉田博編著　学陽書房　2019・10

※1 自治労調査　2020年10～12月、全国各地の自治体や病院、公共交通機関などで働く人に実施。計1万4213人が答えた。

※2 2022年2月作成 カスタマーハラスメント対策企業マニュアル作成事業検討委員会

※3 人事院規則10-16（パワー・ハラスメントの防止等）の運用について（令和2年4月1日職職-141　人事院事務総長発）

※4 令和7年2月1日 https://www.city.maizuru.kyoto.jp/shisei/cmsfiles/contents/0000013/13453/guideline.pdf

寄稿

［私立大学のミライー研究編ー］

イルカと話したい
ー「海の知性」との対話のむこうにー

村山 司
東海大学海洋学部教授
東海大学海洋科学博物館館長

はじめに

2020年度の文部科学省科学技術白書には「動物が言語表現を理解したり、自分の意思を言語にして発したりすることのできる会話装置の開発」ということが謳われている。少し大雑把な言い方をすれば「動物と会話できる装置を完成させたい」ということらしい。ずいぶん大胆で画期的な予測ではあるが、それがわが国の研究や教育の方針の一端となったことは、そうした研究を続けてきた筆者にとってはなんともたいへん心強い。

ことばを使っているのはヒトだけではない。ヒトが用いているのは「人間語」であるのに対し、動物には動物なりの「動物語」がある。彼らは周りで起きている何らかの事象を音、光、あるいは振動を使った「ことば」を介して情報を伝え合っている。その目的はさまざまである。仲間に外敵（捕食者）の到来を知らせる警戒の意味や異性を呼ぶ求愛の意図として、あるいは他愛もないおしゃべりのようなやり取りもあるかもしれない。

それは海の動物においても同じ。彼らは水中でさまざまな「ことば」を用いてコミュニケーションを図っている。実は、そうしたコミュニケーションは頻繁になされている。ただヒトがそれに気づけていないだけ。動物たちは、本当はとてもにぎやかなのである。

こうした動物のコミュニケーションを解明する研究は大学では動物系や心理系の学科で行われることが多いように思う。しかし、筆者はそれを、東海大学海洋学部海洋生物学科という海の生き物を扱う学科で研究している。

1 「海の知性」イルカとの対話は

昨今、地球環境の悪化が叫ばれており、海で暮らす生

き物にもさまざまな影響をもたらしている。人間が起こした原因の結果として生態系、すなわち生物や環境のしくみに影響を与えているのだ。これに鑑みて、海洋生物学科では、生態系の保全や動物との共存・共生の道を探るべく、さまざまな教育と研究が行われている。大学の目の前には日本一深い駿河湾がある。そこに船を出して調査することもあれば、海に潜って水中を観察することもある。それがかなわないときには、海の一部を切り取って水槽に海を再現したり、水族館を舞台として研究を展開したりする。海の動物を「野生動物」としてとらえ、なるべくありのままの姿を解明するようにしている。

一方、「個体」に着目し、その生物学的な特性を明らかにするのも生物を知る一つの方法である。感覚、行動、生理、知能などがこの特性に当てはまる。用いられる手法は飼育下の個体を使った「実験」であるが、筆者は中でも知能に着目した研究を行っている。対象はイルカである。

かつて、イルカといえば「賢い」というのが代名詞であった。しかし、最近では筆者がそう言わないと誰もイルカが賢いと言ってくれない。海で彼らは多くの個体から成る群れをつくり、さまざまな社会性を見せてくれる。それは高度な知的特性に裏打ちされたものである。これまで村山研究室ではイルカやシャチなどの鯨類をはじめとする海獣類を対象に、知的特性について調べてきた。その結果、どうやらそうした動物たちが実はとても「賢い」ことがわかってきた。知的特性にはコミュニケーション能力や、言語理解能力がある。「海の知性」であるイルカとのコミュニケーションの探求、それこそ筆者が海洋生物学科で研究をする所以である。

イルカは音でコミュニケーションを図っていると言われており、以前は何を言っているのかを調べる研究も行われていた。しかし、イルカの鳴音と行動との関係が複雑すぎて、結局、鳴音の意味、つまり「何を語っているのか」をつかむことができず、皆あきらめてしまった。現在は全く行われていない。ただ、近年、トリの鳴音に文法らしいものがあるのではないかと言われているので、イルカも丁寧に詳細に観察していけばその鳴音の意味も解明できるのではないかと思われる。しかし、相手は水中の動物。空気を吸って暮らしているわれわれヒトには、やはり研究対象としてのハードルが高い。それならば、イ

ルカ同士ではなく、ヒトとイルカのコミュニケーションではどうだろう。そこで筆者が考えたのはイルカにヒトのことばを教えること。イルカがヒトと共通の言語を持てば、それを使って対話できるかもしれない。

イルカにヒトのことばを教えて意思疎通を図るという研究は、イルカの認知のしくみを知る、ひいては知能の進化を解明する糸口となる可能性もある。それはイルカという動物を内面から理解することでもある。

2　イルカにことばを教える

さて、イルカにことばを教えるにはどうすればよいか。答えはすぐに思いついた。イルカもヒトも「言語を覚える」しくみが同じであるなら、われわれが英語やフランス語といった語学を学ぶときと同じ教え方をすればよいのではないか。やってみよう。

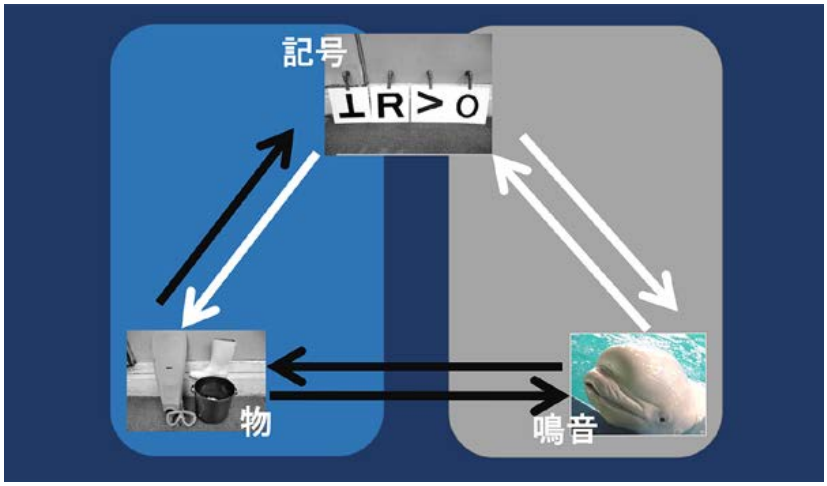
まずは「名詞」を教えるところからスタートした。被験体は鴨川シーワールド（千葉県鴨川市）で飼育されているシロイルカの「ナック」という個体［写真1］である。例えば、ヒトが英単語を覚えるときには発音とスペルを覚えるように、ナックには見慣れた4つの物（フィン、マスク、長グツ、バケツ）について、それぞれに対応する呼び名（「ピー」「ピーーー」「ホウ?」「ヴォッ」）を学習させる。また、それぞれの物を表す記号（⊥、R、>、O）を教えた。例えば、長グツを見たらその呼び名「ホウ?」を発し、フィンの記号「⊥」を見たらフィンを選ぶといった具合である［写真2］。

［写真1］被験体の「ナック」

[写真2]フィンを選択する様子

具体的には［図1］のような三角形の関係（刺激等価性という）を理解すればよい。しかし、ナックはこの図中の6本の矢印のうち3本（黒い矢印）の関係を理解しただけで、訓練もしていないのに残り3本（白い矢印）の関係も理解した。これはヒトがことばを覚えるしくみと同じである。

こうした実験は水族館で行われるが、そもそも水族館は研究施設ではないので、実験をするときは先方の事情を最優先にしなければならない。年末年始やお盆、連休期間などの繁忙期は、水族館は実験どころではない。したがって、そういう期間は避けなければならず、実験できる期間は1年に2カ月（1カ月を2回）ほど。案外短い。また、動物相手の研究なので、こちらの思い通りの結果が得られないことも頻繁である。胃が痛くなるような2カ月である。期間中は学生が水族館に滞在し、スタッフの作業を手伝いながら実験することになる。学生にとってはよい社会勉強にも



[図1]刺激等価性を示す図。ナックは黒い矢印の関係を訓練で学んだだけで、白い矢印の関係も自発的に理解した。

なる。

こうして名詞について学習した後は、「動詞」に挑戦している。動詞を覚えれば名詞と組み合わせて「文」がつくれる。文を理解することができれば「会話」ができるのではないかという構想である。しかし、名詞に比べて動詞は難易度が高い。名詞はある物体や事柄などに音や記号でラベル付けしたものである。一方、動詞は自分や他者の動作・行動を表すものである。その違いをなかなか理解しにくいらしい。鋭意、訓練中である。

さて、われわれが英単語を覚えるとき、例えばリンゴをじっと見つめていても「アップル」という発音や「apple」というスペルが頭に浮かんでくるわけではない。われわれは、学校で先生がリンゴをもって「アップル」と呼んだのを、あるいは黒板に「apple」と書いたのを「マネ」をして覚えてきたはずである。そう、模倣も言語の習得には必要な方策なのである。そこで、模倣を介してイルカにヒトのことばを「話させる」試みを行った。それが実現したらヒトとイルカが会話できるのではないか。

被験体はナック。実はシロイルカという種は「海のカナリア」と呼ばれるほど、さまざまな音を発することができる。そのバリエーションは、ほかの種類のイルカとは比較にならないほど豊富である。そこでこうしたさまざまな音を出せるイルカに、まずヒトの発することばを模倣させた。その結果、「おはよう」「ピヨピヨ」など、計11種類のヒトのことばをマネできた。たまたま筆者の名前（「ツカサ」）も呼ばせてみると、見事に成功した。論文に採用したのは11種類のヒトのことばであるが、実際には、そのほかにもふだんの生活でトレーナーが出すいろいろな声やお客さんの歓声、くしゃみなど、何でもマネをする。どうやらマネをするのがおもしろいらしい。これができるのは、前述したように鳴音のバリエーションが多いからで、他の種はここまでマネできない。

しかし、この段階ではまだ、ヒトが呼んだものをマネしているだけで、その意味を理解しているわけではない。そこで現在は、意味を理解させる実験をしている。物を見てそれが何であるかをヒトのことばで言わせている。今のところ、まだ不安定さはあるものの、ボールを見て「ボール」、バケツのふたを見せると「フタ」と発音ができるところまで達成している。

3　ことばの研究、その先に

さて、こうしてイルカにヒトのことばを教える研究をしているが、無論おもしろ半分でもなければ興味本位でもない。実は、ここで紹介したことばを教える実験の前に、ヒトがヒトに語学を教える方法がイルカにも通用するかを調べるために、いくつか予備的な認知実験を行った。いきなりヒトと同じ方法を使っても、イルカがヒトと同じように解釈できなければ元も子もない。

その結果、イルカが高い認知能力を持ち、そこにヒトとの共通点が多いことも明らかとなった。これだけ進化や系統発生の過程が違うのに、なぜイルカとヒトの知的特性に共通点があるのか、その知の進化の収斂（しゅうれん）をたどることに意義がある。また、確かに「イルカと話す」ことは夢のあるテーマには違いないが、そういう研究の過程で「ことばの通じない相手」「ことばの発出が困難な対象」といかにコミュニケーションを取り合えるかという方策を模索していくことも本研究の重要なテーマとなっている。そしてさらに、もしイルカとことばによるやり取りができれば、快・不快、喜怒哀楽といった感情も理解してあげることが可能になるかもしれない。そうしたエンリッチメントとしての研究意義もある。

そもそもイルカという動物は人当たりがよい。愛らしい顔立ちに愛着を覚える向きも多いだろうし、「イルカ」と聞いて嫌な印象を思い浮かべる人をあまり知らない。しかし、イルカはアカデミックというよりエンターテインメントな動物という捉え方が強く、イルカが知的であることをどんなに声高に訴えても、その成果の科学的価値や生物学的意義が十分に評価されているとは言い難い。実際、受験生の志望動機や新入生の入学時の感想などには「イルカ」という文字が躍ることが少なくない。しかし、学年を経るごとに、皆、おもしろいようにイルカから他の動物に興味が移っていく。中には、一度イルカに触ると、それで満足して急に興味がなくなる学生もいる。科学の世界では、未だイルカは研究対象として考えられているとは言い難い。しかし、本稿で紹介してきたような角度からの研究は、動物の生物学的特性の理解もさることながら、それが人間の福祉や幸福にも結びついていく可能性をも示唆している。大学ならではの研究と教育として、そのようなことを説いていければと思う。

寄稿

［私立大学のミライー教育・地域連携編ー］

愛南マダイ応援隊の挑戦

檀 裕也
松山大学情報学部教授・
情報学部長

はじめに

松山大学は1923年に設立された松山高等商業学校を起源とする歴史と伝統のある大学である。学制改革を受けて松山商科大学に昇格し、現在は2025年4月に開設された情報学部を合わせて6学部7学科で構成される総合大学である。校訓「三実（さんじつ）」の教育理念に基づき、主要なキャンパスが所在する愛媛県松山市を中心に、地域の課題解決を通じて学生の成長を促す、伝統的な教育モデルが大きな特徴である。

1　愛南（あいなん）マダイ応援隊

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行が始まった2020年度は、授業がオンラインで配信されるなど、100年を超える松山大学の歴史の中でも激動の時代であった。実際、緊急事態宣言が全国に発令されたときは、学生だけでなく教職員もキャンパスへの立ち入りは禁止された。それまで紙のレジュメを配って黒板に書きながら講義するスタイルだった教員も、オンライン授業に切り替えざるを得なかった。当然のことながら、学生の課外活動にも大きな制限が課され、学生プロジェクトの中止や延期が余儀なくされる事態に至った。そのような中、松山大学では「愛南マダイ応援隊」という組織が立ち上がった。これは奇跡に近い出来事である。

新型コロナウイルス感染症の流行によって私たちの移動や行動に制約がかかるようになり、特に飲食店の営業は厳しく制限された。愛媛県は「水産王国」として知られ、その中でも宇和海（うわかい）に面している南宇和郡愛南町は養殖真鯛の水揚げで全国有数の生産地である。実際、日本全国で流通する養殖真鯛の5～6尾に1尾は愛南町産で

あり、愛媛県は全国で半数以上のシェアを占める。

２０２０年は東京五輪の開催にあたり、インバウンド需要や首都圏の飲食店における消費が見込まれていた。愛南町では数年前から養殖生簀（いけす）に稚魚を入れる業者も多かったが、コロナ禍で営業はストップ。主に首都圏の飲食店への流通で成立していた愛南町の水産業は、大きな打撃を受けた。

そのような地域の課題を解決するために立ち上がったのが、本学学生６名からなる愛南マダイ応援隊である。大学側は、愛南町で起きている水産業の危機、すなわち、養殖生簀に行き先を失った真鯛が滞留するという、年単位の深刻な問題をどうにか解決したいと願っていた。一方、学生側も、若者ならではの感性とアイデアで地域に貢献したいという思いを持っていた。両者の狙いが一致し、組織の結成に至った。

当時、松山大学では完全オンライン授業を実施。もちろん学生のキャンパスへの入構も禁止されていた。そうした厳しい状況下であったが、私のＳＮＳを通じた呼びかけに対し、新入生２名、２年生１名、３年生２名、４年生１名の学生が反応してくれた。ＳＮＳを利用したのは、情報感度の高い学生を集めたかったからである。２０２０年６月30日に、初回ミーティングを開催。ここに愛南マダイ応援隊が結成されたのである。

［写真1］愛南マダイ応援隊の誕生
（南海放送提供、https://blog.rnb.co.jp/commentary/?p=6849より）

2　活動内容

愛南町における水産業の課題を若者ならではの斬新な発想で解決してほしい。その思いから、愛南マダイ応援隊の活動は、学生の主体性に委ねられた。メンバーはオンライン授業の合間を縫ってミーティングを重ねた。やがて「愛南の真鯛」の消費量拡大には、従来のＢｔｏＢからＢｔｏＣを意識した戦略に切り替えたほうがよいという結論に至った。そこで、YouTubeによる動画配信とともに、Instagram、Twitter（現在のX）、TikTokを活用したデジタルマーケティングを展開することにした。特に、宮迫博之さんのYouTubeチャンネル「宮迫ですッ！」とコラボしたドッキリ動画は40万回以上の再生数を叩き出し、愛南漁協のオンラインショップを通じた消費にも結びつくなど、大きな成果を上げた。また、２０２０年10月24日に愛南町主催のｅスポーツ大会「撃鯛杯（げきたいはい）」をオンラインで開催し、賞品として「愛南の真鯛」を１００尾用意するなど、新規顧客層の開拓も図った。撃鯛杯の様子はYouTubeを通じてリアルタイムで配信。各種ＳＮＳからも情報発信し、相乗効果を狙った。このような活動を通じて「愛南の真鯛」を中心に水産物の需要を喚起し、「若者のサカナ離れ」という日本の漁業が抱える本質的な課題解決にも迫った。当初愛南マダイ応援隊は単年度限りのプロジェクトであったが、愛南町から感謝状を贈られるなど、これまでの成果が評価され、活動を継続することになった。

3　活動の展開

愛南町は愛媛県の最南端に位置し、松山大学から車で２時間かかる距離にある。愛南マダイ応援隊のメンバーは（感染症対策をしながら）たびたび愛南町を訪問している。黒潮の流れる宇和海の新鮮な魚介類や自然が織りなす絶景、人々の温かさに直に触れ、その感動や魅力をＳＮＳで発信し続けている。このような活動が多くの方に知られ、２０２１年度は16名、２０２２年度は24名とメンバーを増やしながら活動の幅を広げていった。

また、地域貢献はもとより、大学の学びを実践する場としても機能していると感じる。デジタルマーケティングには経営学部流通コースの、動画編集には経営学部情報コースの学びを活用。それに加え、新たに本学で始め

[写真2]愛南マダイ応援隊２期生

たｅスポーツの授業から得た知見も生かしたことで、活動はさらに広がりを見せた。

本学では２０２１年度から、全国のｅスポーツ実践者を講師として招く、情報コース特殊講義「ｅスポーツビジネスマネジメント」を開講。この授業と撃鯛杯を結びつける取り組みを実施したのである。受講者は最終試験を受ける代わりに、ｅスポーツによる社会課題解決につながる企画書を提出するが、一部の希望者には撃鯛杯の企画・運営に参加してもらった。彼らが授業で培った知見が

[写真4]情報コース特殊講義「ｅスポーツビジネスマネジメント」での初回授業の様子

[写真3]愛南マダイ応援隊３期生

見事に生かされ、前年よりも充実した取り組みができた。ちなみにイベント期間には、オンラインショップを通じた「愛南真鯛カレー」の販売も実施。ＳＮＳによるデジタルマーケティングの効果を発揮し、即日完売などの記録を残した。その成果は、ゲームに関する学会や国際会議でも発表されている。

4　さらなる飛躍

いまコロナ禍は過ぎ去り、愛南町における当初の課題は解決された。しかし、若者のサカナ離れ解消やインバウンドによる観光需要の喚起など、未だ取り組むべき課題は多い。これらの解決の糸口として、愛南町の魅力を発信する学生たちの活動には、大きな価値が認められている。

現在は、首都圏の高島屋における販売促進活動や地元の土曜夜市などへの出店を通じ、「愛南の真鯛」の消費拡大に寄与している。また、「愛南マラニック※1」というイベントのボランティアスタッフとして地域に貢献している。そのほかにもガイドブック「愛南燦々（あいなんさんさん）※2」の制作や商品開発、レシピ紹介などメンバーの個性を生かしたいくつものプロジェクトの目標を達成してきた。最近ではクラウドファンディングによる資金調達にも成功した。

シンポジウムのパネリストとして登壇し、メンバーの出身高校に呼ばれて「総合的な探究の時間」に講演を行うなど、活動の方法や内容を伝える機会も増えている。「学生地域づくり・交流大賞」や「社会人基礎力育成グランプリ」にも出場し、これまでに多くの賞を獲得するなど活動の成果も認められた。何より、お世話になっている愛南町の方々のために、愛南マダイ応援隊は複数のプロジェクトを実現する組織として、今後も存続していくだろう。

２０２５年４月、本学には経済・経営・人文・法・薬の既存学部に加え、新たに情報学部が開設された。学部・学年を問わないメンバーで構成される愛南マダイ応援隊に、デジタル技術による課題解決を目指す情報学部の学生が加われば、いっそう面白いアイデアが生まれるに違いない。ゼミや授業では経験できない、学生主体の地域貢献活動がもたらす未来を楽しみにしている。

おわりに

愛南マダイ応援隊の活動は全国でも類を見ないほど卓越した取り組みである。学生の若い感性とアイデア、行動力が地域の課題解決に果たしている役割は大きいと言える。メンバーはみな、愛南町の魅力に触れた経験、そこから得た感動を、各種ＳＮＳをメインに新聞・雑誌・ラジオ・テレビのマスコミ４媒体も活用し、情報を発信している。しかも彼らは、ゼミや授業の単位、アルバイト代などの対価を求めているのではない。地域の方々からの感謝の言葉こそが報酬なのだ。活動そのものを存分に楽しみ、互いに協力しながら課題を解決していく姿に、成長を実感している。このように、地域の課題を解決しながら学生の成長につながる場は大学ならではの取り組みである。２０２５年４月には第６期生が加わっている。その選考面接にも、既存のメンバーが人事担当として関わっている。そのような学生組織は、全国で他に例を見ないであろう。今後も、学生たちの自主性あふれる活動に期待し、必要なサポートを行っていきたい。

［写真5］愛南の真鯛を手にした写真は大学広報誌の表紙を飾った（https://www.matsuyama-u.ac.jp/ebook/vol208/より）

※1　愛南町の大自然を活かした全国屈指のハードコース（53・2㎞）を舞台に、愛南町の食、文化、おもてなし等を堪能できるランニングイベント
https://ainan-maranic.com/

※2　観光地や特産品、宿泊施設、お土産などを紹介する愛南町の観光ガイドブック。松山大学の学生が制作に協力した。
https://www.town.ainan.ehime.jp/kurashi/chosei/koho/hakko/sikimonogatari_2018.html

司書課程科目の学修体験を高めるために

小牧 龍太
共立女子大学文芸学部文芸学科 准教授

筆者は、大学院修了後、米国の私立大学の大学図書館で勤務していた。2018年途中に帰国し、民間企業に2年ほど勤めた後、2020年度から大学で授業を担当している。専攻はメディアスタディーズだが、大学図書館での職務経験があることから、日本では司書課程の教員として採用された。2024年度から勤務している共立女子大学でも、主に同課程の科目を教えている。

日本の司書課程は公共図書館において図書館の専門的な事務に従事する「司書」となる資格を取得するための課程で、履修すべき科目は文部科学省令で定められている。また、それらの科目の内容に関しても、『司書資格取得のために大学において履修すべき図書館に関する科目の在り方について（報告）』（これからの図書館の在り方検討協力者会議［2009年］。以下、『図書館に関する科目の在り方』）において、科目概要や10個ほどの単元に至るまで示されている。さらに、「特論」を除く大半の科目については、各科目に対応した、14～15章程度で構成された教科書が複数の出版社から刊行されている。

そのような状況なので、司書課程科目は、市販の教科書に頼って授業を行うことも可能かもしれない。あるいは、筆者には図書館での実務経験があるので、単に『図書館に関する科目の在り方』に示された単元に従い、自身が経験したり見聞きしたりしたことのある「事例」の紹介だけで、それらしい授業を成立させられるのかもしれない。しかしながら、司書課程の授業も大学における学びであることに変わりはない。したがって、学修効果の向上や学生の学修体験を増やすためには、司書課程の授業にも、大学における教授法に取り入れられている様々な工夫や取り組みを導入することが大切なのではないか、といつしか考えるようになった。

特に意識して実践しているのは次の3つである。

1つ目は、科目ごと、回ごとの学修目標を明確に示すことだ。例えば事例の紹介が中心の授業でも、学生はど

の単元と結びついた事例かをはっきり意識できる。教員としても、ただの漫然とした「思い出話」になってしまうことを避けることができる。さまざまなFD研修等で何度も言われてきたことかもしれないが、大切なポイントとして挙げておく。

2つ目は、主体的、能動的な学びの機会を作ることだ。前述したように、司書課程科目では修得すべき知識の量がある程度標準化されており、科目によっては座学の時間が長くなる。それでも、可能な限り、手を動かしたり、自分で考えたりする機会を提供したいと思っている。例えば「図書館情報技術論」という授業では、図書館の業務に使用するコンピュータシステムのデモを用意して貸出等の業務を擬似的に体験できるようにしている。グループでデジタルアーカイブを分析して、概要や特徴、利用方法等を発表する演習や課題を取り入れるようにもしている。

3つ目は、授業用テクノロジーや授業に応用できるテクノロジーの活用である。例えば、最近では当たり前になったかもしれないが、完全に対面の授業でも、学修支援システムを使用して、授業資料の共有や、小テストの実施を行っている。これらには、自主的な事前学習、事後学習を促す効果もあると考えている。また、授業の形式にかかわらず、クリッカーやオンラインフォームを使用して質問やコメントを集めてもいる。これに関しては、オンラインと対面、両方の出席者がいるハイフレックス型の授業でも、どの学生にも均等に発言や質問の機会を提供できるというメリットがある。あるいは、完全オンラインや、履修者数が多く、学生同士のインタラクションが少なくなりがちな対面授業でも、学生が他の学生の思考から学ぶことにも繋がるといった効果を感じている。

以上、本稿では筆者の司書課程科目における取り組みについて述べた。司書課程という限られた範囲に留まらず、他の資格課程や、資格試験の受験をサポートする科目、より発展的な授業の先修科目に指定されている科目など、一定の量や内容の知識の修得が求められる授業を教えておられる先生方にも共感いただける内容になっていれば幸いに思う。

VUCA時代の不易流行

追手門学院大学理工学部　・　佐藤 宏介［理工学部長］

はじめに

追手門学院は、1888年、大阪城の大手前に大阪偕行社附属小学校として産声を上げ、中学校、高等学校を順に設置し、初等中等教育を担ってきた。そして、1966年に文学部と経済学部の2学部で開学した追手門学院大学は、2025年4月に初めての理系学部である理工学部を開設し、文理を備える9学部の総合大学化を実現した。

社会の進化・進展が激しく、従来の文系・理系という区分だけでは扱い切れない事象や複合領域もどんどん増えてくる中、本学ではこれまでにもさまざまな形で、文理を超えることを含め、多様なコラボレーションが起こる仕掛けを施してきた。

2019年には経営学部に情報システム専攻を、2021年には心理学部に人工知能・認知科学専攻を設置し、さらに2022年には、文学部に美学・建築文化専攻を設けた。文系の学部の中に理系的な要素を取り入れることで、教育および研究の場を活性化するためである。この文理を超える「挑戦」を大学レベルで行うのが、このたびの理工学部の開設というわけだ。

1 2025年「第二の開学」へ

1966年に大学を開学し、2026年には人間で言えば還暦となる創立60周年を迎えるに至る。

2014年時点では、5学部収容定員約5千人の中規模大学であった本学は、さまざまな改革と学部拡充を重ね、2025年、初めての理系学部である理工学部を設置した。これにより9学部収容定員約1万人の大規模総合大学化が実現した。

これに先立ち、2019年にこれまでの茨木安威（あい）キャンパスに加えて茨木総持寺キャンパスを設け、2キャンパ

［写真１］2025年4月に開設した新校舎「アカデミックベース」

ス体制での整備拡充を行った。２０２５年には、「アカデミックベース」という地上６階建、南北２５０メートルの壮大な新校舎が完成し、学生への供用を開始している。

これらを合わせて、２０２５年を「第二の開学」と呼び、未来に持続可能な高等教育機関としての役割と使命を果たすべく、新しい目標に基づく教育を展開したいと考えている。

それは、文理を超えて生涯学び続ける人材の養成と、ＤＸをも活用した心地よい社会の実現である。

2 ＶＵＣＡの時代への適応

現代は、天然資源が地球上に偏在している中、先進国のみが扱えてきた技術がコモディティ化（一般化）することで世界に移転されやすくなり、情報に至っては国境に関係なく瞬時にインターネットで拡散するようになった。その結果、世界は予測不可能な速度で変化し、将来の出来事や結果が見通せず、多くの要素が相互に関連し合い、現在の状況さえ明確に示すことができなくなってしまった。このような、Volatility（変動性）、Uncertainty

（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）が高まった時代においては、環境の変化に素早く適応し、新しいアイデアや方法を試す「柔軟性」、問題を分析し、複雑な状況でも適切な意思決定を行う「クリティカルシンキング」、多様な視点を持つ人々と連携し、新しい価値を創造する「協力と共創」、卒業後も新しいスキルや知識を継続的に習得する「学び続ける姿勢」が求められる。

このＶＵＣＡの時代に適応して、教育を進化させる「挑戦」を大学レベルで行うのが、本学の理工学部の設置である。新設する理工学部は「数理・データサイエンス学科」（定員30名）、「機械工学科」（定員50名）、「電気電子工学科」（定員50名）、「情報工学科」（定員70名）の４学科（学年定員２００名、収容定員８００名）で構成される。

本学では、複雑な問題を少しでも良化させるために、イノベーションの源泉として多様な価値観や異文化が集えるよう、これまでさまざまな取り組みを進めてきた。２０１９年より進めてきた文系学部内に理系の学びを拡充させることなどをはじめとして、分野を超えた多様な学び

［図］新校舎「アカデミックベース」フロアマップ

を整備してきており、２０２５年はそのマイルストーンとして初の理系学部となる理工学部を新設し、理工学の専門教育を包含することとした。新校舎「アカデミックベース」では、学部棟や研究棟など機能で分けるのではなく、教室と研究室を同じフロア内に千鳥形に配置し、分野を超えて学生と教職員が混在する仕組みを創り出している。学生が学部ごとに固まらないように、研究室も配置を工夫した。また、多様な交流を育むため、校舎の中央を走る廊下部はイノベーションＬＡＢとして、机や椅子などの什器やＩＣＴ機器を設置したコラボレーションできるエリアを設けている。

専門分野の修得はもちろんだが、その上で、大学全体として文理を超えて異分野の人々と協働できる力を育み、心地よい社会を創る人材の輩出を目的としている。

3 University 3.0としての理工学教育

大学の発展を説明するモデルの一つに、University 1.0, 2.0, 3.0という表現がある。University 1.0は教育機関としての大学であり、専門知識の伝達と教育が主な役割だ。ボローニャ大学が典型例である。University 2.0は、教育に加えて研究が主要な役割となる研究機関としての大学である。専門分野での研究活動を通じて、知識や技術を生み出す。19世紀以降のフンボルト型大学が代表例で、研究と教育の統合が重視される。University 3.0は、教育と研究に加え、産業界や社会との連携やイノベーション創出を重要視する、産学連携・社会貢献型大学であり、スタートアップ支援、地域社会との連携、ＳＤＧｓへの貢献が挙げられる。

本学は、University 3.0へアップデートするべく、２０２４年に、学際・文理融合研究を組織的に推進する「共創的研究推進センター」を開設した。理工学部の開設を契機に、学際・文理融合の研究、企業・大学・行政と連携した研究、海外と連携した研究、ベンチャー事業立ち上げなどのテーマに取り組む。内容としては、「共創的研究奨励費制度」を活用して各テーマの推進加速を図るとともに、学外機関などとの連携および研究広報の観点からこれらを組織的に支援し、大阪北部（北摂）地域のハブとして、共創的研究の研究成果創出と社会実装の加速を目指す。

［写真２］「アカデミックアーク」１階に新設した理工学部実験室

本学が立地する北摂には名神、新名神、中国、近畿の各高速道インターがあり、製造業が多く立地し、その数は近年増加している。それら産業基盤を支えて生産現場を作り操業する「機械工学」、それを駆動し制御する「電気電子工学」、それらを計測分析とコンピュータシステムでＤＸ統合する「情報工学」、加えて情報通信技術やセンサ技術の発達で得られた各分野の技術データのみならずマーケティングなどさまざまな社会データに内在する本質的構造を見極め、数理的思考に基づいて解析・問題解決に導く「数理・データサイエンス学」との連携が一層の発展の鍵になると言える。理工学部は、それぞれの専門分野に軸足をしっかりと据え、同時に隣接分野と柔軟に連携できる人材を育成・輩出していくことで社会の有為となりたく思う。

4 教育ＤＸを加速する三種の神器

本学は今、「個別最適化した学びによって成果を最大化する学修者本位の教育」を目指し、「教育ＤＸによる効果的な学び」を進めている。ＩＣＴの力を借りて、学

生の学修に関わるデータを蓄積し、分析し、その結果から、対処法や効果的な学修方法を考え、学生に還元する、というものだ。われわれは、「OIDAIアプリ」「未来志向LMS」「超統合データベース」を「教育DXの三種の神器」と呼び、整備してきた。本学が独自設計したスマホアプリ「OIDAIアプリ」により、学生に情報を提供し、学生の質問とそれへの回答を集積する。また、授業においてはLMSを駆使し、その履修データを統合データベースに集積する。これらの分析を、学生および教職員にフィードバックすることで、学生たちは、学修成果だけでなく自分の強みや弱みなどを理解し、次のステップに進むことができる。教職員もこれらのデータを基に、学習支援の方策を更新していく。

5 不易流行の理工学教育

「不易流行」という概念は、時代が変わっても普遍的で変わらないもの（不易）と、時代の流れに応じて変化するもの（流行）の両立を意味する。この哲学が、理工学教育においてこそ新たな可能性を切り拓く鍵と考える。理工学教育の基盤となる「不易」は、基本的な知識や原理、そして論理的思考の重要性を示す。例えば、数学の微積分や行列、ニュートン力学、電磁気学といった基本概念は、時代がどれだけ進化してもその基礎的な重要性はさび付くことなく輝き続ける。これらの基礎知識を学ぶことで、学生は物理現象や工学現象の理解、さらには社会現象を理解するための土台を築くことができる。加えて、実験演習を通して得た経験、さらにはそこでの失敗が、科学的思考と探求の精神を育てる。これらが理工学教育の「不易」の部分であり、時代を超えて継承されるべき普遍的な価値である。

学部名称を「理工学部」と伝統的な漢字名で分野を表し、学科名称も「数理・データサイエンス学科」「機械工学科」「電気電子工学科」「情報工学科」と、数学にデータサイエンスを含むことを陽に示した以外に、「不易」な学問分野を漢字名で配置していることが特徴であり、本学が「不易」な理工学教育を志向していることを、学部名と学科名に込めて訴求している。

一方で、「流行」に当たるのは、時代の要請に応じた教育内容や手法の変化である。現在、理工学分野では情

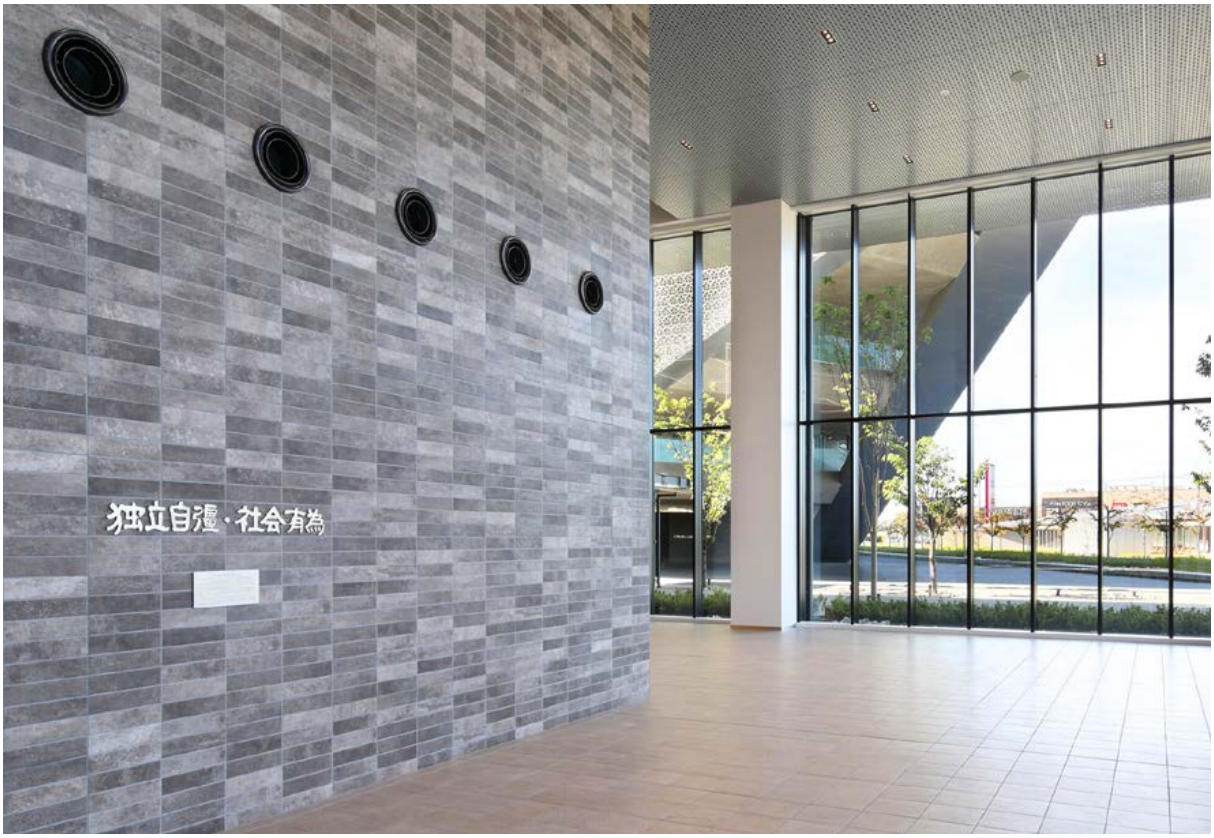
報技術のみならずＡＩとの融合という新しい技術が急速に発展している。これらの技術に対応するために、カリキュラムや教材は柔軟に更新されるべきで、ＤＸツールを活用した教育が該当する。本学が独自で開発を行っている「OIDAIアプリ」を代表とする本学のＤＸは、学生にこれまで以上にアクセスしやすい学習環境を提供していく。これらの新しい教育方法は、時代の流れに応じて進化し続ける「流行」の象徴である。

理工学教育が効果的であるためには、「不易」と「流行」を適切に統合する必要がある。例えば、基礎知識を学ぶ際に、最新の技術を取り入れることで学生の興味を引き出すことが可能だ。ＡＩを用いた物理シミュレーションや、３Ｄプリンターを使った設計体験などが好例で、そのような実験演習機材を整備して、新入生を受け入れている。

さらに、持続可能性（サステイナビリティ）の観点を教育に組み込むことも重要である。地球環境や社会課題に配慮した技術開発は、未来の技術者にとって避けて通れないテーマだ。これを普遍的な倫理観や基礎知識（不易）と結び付けることで、理工学教育の価値を高めることができる。理工学部の学生は、茨木総持寺キャンパスでの全学部共通教育において、９学部を混交しての教育から多様な価値観を涵養（かんよう）する。３年次前期には「理工学プロジェクト」という４学科をまたぐＰＢＬ科目から多様な視点を、そして３年次後期より１年半の間、研究室に配属され、指導教員より課題研究と卒業研究における密な実践的教育を受ける。

「不易流行」の哲学は、理工学教育の設計において、普遍性と進化のバランスを取るための強力な指針である。不変の価値を守りつつ、教育ＤＸを柔軟に取り入れることで、次世代の科学者や技術者を育成する教育が可能となる。この哲学を教育現場に取り入れることは、理工学部の学生だけに資するのではなく、理工学部の学生には人文科学と社会科学の知見と同級生の力、文系学部の学生には自然科学、科学技術の知見と同級生の力が、彼ら彼女らの成長に質的変化をもたらすものと確信している。そしてそれが、学内教員の研究と社会貢献へシナジー効果をもたらし、真のUniversity 3.0への昇華につながる。

追手門学院は、開学以来の教育理念として「独立自彊（きょう）、社会有為」を掲げている。「彊」は、他者と一線を画し、



［写真３］新校舎「アカデミックベース」１階 エントランスホール

弓を硬く張ったように揺るぎないことを意味し、確固たる個性を持ち、自他の人格を尊重する、真に自由な精神と強い意志を持った責任感を意味する。

「第二の開学」を迎えて新たな道を進む本学はこれからも、豊かな一般教養を身に付け、深い知識と高い思考力を持ち、ＶＵＣＡの時代に適応し生き抜ける「独立自彊、社会有為」の人材を、文理完備の総合大学として輩出していく。

［日本女子大学］

学生と「新しい明日を共に創る」
―日本女子大学JWU PR アンバサダー―

入江 要　学校法人日本女子大学法人企画部長

1 大学改革とJWU PR アンバサダー発足

日本女子大学には「JWU PR アンバサダー」という学生組織がある。学生の「等身大の生の声」を幅広い世代に発信することを目的に2021年5月に発足した。これは本学が120周年を迎えたことを機に2つのキャンパスを統合し、現在まで続く一連の学部再編をスタートした年でもある。

大きな改革の中で、本学が常に重視してきたのは学生の声を聴くこと。同年にブランドペルソナ等を策定した際も学生とのワークショップを複数回実施しており、それらのブランドイメージをPRするために「学生の声」を発信する組織、JWU PR アンバサダーが必要とされた。

2 コロナ禍での活動開始と挫折

JWU PR アンバサダーの1期生を2021年の3月から募集したところ、158名の学生から応募があった。当時新型コロナウイルス感染症の影響で学生は1年間通学できなかった。「学生同士の繋がりがほしい」。そんな切実な思いで参加した学生も多かったようである。

学生たちは4つのチームに分かれて、広報発信の企画立案を始めたが、何もかもが手探りだった1期生の活動は決して順調には進まなかった。大学改革の中で、「広報」に求められる役割が大きく変化した時期であったことも要因の1つ。揺れる広報方針に混乱して、学生が途中で活動をやめてしまったり、企画が頓挫してしまったりすることも少なくなかった。

発足時から現在までの4年間、活動を続けている学生もいる。2年次に1期生として参加し、現在、本学の大学院に通う渡邊さんである。「年を追うごとに、先輩の挑戦を引継いだ上で新しいことに挑戦してきたので、活動の幅は飛躍的に拡がってきました。今後の活動がますま

す楽しみです」と渡邊さんは話した。

3「大学公式アカウント」で学生が発信

JWU PR アンバサダーの最大の特徴は、専用の発信チャンネルを作成するのではなく、「日本女子大学公式」のSNSアカウントおよびWEBサイト等を活用していることである。これによって学生は「日本女子大学代表」として発信する責任を負い、個人の自由な発信はできなくなる。しかし大学公式として発信するからこそ、その一つひとつの発信に対する学内外からの反響は大きく、学生はそれをモチベーションの1つにしている。

発足時から本活動を見守ってきた今市涼子理事長、篠原聡子学長も「最近のJWU PR アンバサダーの活動は、ブランド価値向上に大きく貢献している」と口をそろえる。また新入生から「入学前にJWU PR アンバサダーの発信を見ていた」という声も聞かれるようになってきた。

4 日本女子大学の明日を共に創る

これらのJWU PR アンバサダーの躍進は、学生の主体性によるものであり、学園の教育理念「自学自動」にも通ずる。「自ら学び動く」という意味のこの言葉のとおり、JWU PR アンバサダーは企画から発信まで全て学生主導で行っており、現在手掛ける企画は受験生に向けたSNS投稿、卒業生の職場訪問インタビュー、動画投稿、文化祭出展、学内掲示などと多岐にわたる。

日本女子大学にとってJWU PR アンバサダーは単なる学生組織ではなく、本学園のタグラインのとおり「新しい明日を共に創る」存在である。どのような明日を創るべきか、今後も学生の声に耳を傾けていきたい。

JWU PR アンバサダー集合写真

［成蹊大学］

学生広報委員会の活動とその発展

森 建斗　成蹊大学学長室総合企画課担当課長

成蹊大学には、学生が主体となって「成蹊大生の学生生活を豊かにする」を目標に広報活動を行う、学生広報委員会がある。

学生広報委員会は、学長直下の組織として、２０１８年４月に設置された。それまで学生生活に関する広報は学長室が担当してきたが、学生自身が情報を収集・発信する方がより効果的であろうとの考えから、委員会が立ち上がった。数少ない学長直下の組織のひとつであり、定期的に森雄一学長との懇談の場も設けられる。時には、森学長の関心の高いテーマについて、直々に取材依頼があることも。大学のトップである学長のもとで、時には感謝や激励を受けて活動することで、学生たちは強い使命感を持ち、それが活動の大きな源泉となっている。

学生広報委員会の主な活動は、在学生を対象とした各媒体の制作全般（企画、取材、撮影、原稿作成、校正等）。委員会の運営も学生に委ねられており、学生は日々自主的に積極的な活動を行っている。なお、原稿の最終確認や活動予算の管理等、委員会の支援は学長室が行っている。

発足当初のメンバーは約40名。当初の活動は、それまで学長室で制作していた学内広報誌『ZELKOVA』（ケヤキの意、成蹊学園には１００本以上のケヤキが植栽されており、ケヤキ並木は学生のみならず、市民の目も楽しませている）の制作であった。『ZELKOVA』は年４回発行される広報誌（約24頁）で、「成蹊探訪」、「Brilliant Student」、「Looking around 吉祥寺」等をテーマに、当誌の制作を重ねていった。

その後、Ｗｅｂ媒体の速報性や拡散性に着目し、２０１８年10月より、成蹊大生のリアルなライフを伝えるＷｅｂサイト『Seikei Realife』を公開した。当サイトでは、「学び」「課外活動」「キャリア」等、学生生活に関わる様々なテーマについて、学生広報委員会が各所に取材

し、記事を制作している。時には、社会で活躍する本学卒業生や著名人へ取材を行うことも。また、ＳＮＳの普及に合わせて、２０２２年3月より、学生広報委員会においても、Ｘ（旧Twitter）、Instagramによる広報を開始した。直近では、時代の流れとともに紙媒体の発行意義が見直され、２０２３年7月より、『ZELKOVA』に代わって『SEIKEing』が刊行された。『SEIKEing』は見開き両面1頁で構成され、Ｗｅｂ媒体への誘因ツールとして紙媒体の性格を改めたものである。２０２５年1月現在では、約60名のメンバーのもと、「成蹊大生の学生生活を豊かにする」を目標に、特性の異なる4媒体（紙媒体『SEIKEing』、Ｗｅｂサイト『Seikei Realife』、X、Instagram）を通して、情報発信を行っている。

発足以来、学生広報委員会の広報活動は多くの反響を呼んでいる。たとえば、Ｗｅｂサイト『Seikei Realife』では、年間およそ8万回閲覧されているが、等身大の学生生活を知ることができると、受験生の閲覧も多い（実際に多くの受験生が、受験生特設Ｗｅｂサイトから、こちらのサイトを訪れている）。また、紙媒体『SEIKEing』では、基本的に在学生向けの広報物ではあるが、関係各所へ配付するため、教職員や卒業生団体等に提供する例も多々ある。やはり学生の視点で制作した広報物は独創性が高く、それ故に在学生のみならず、多方面からも関心を集めているのであろう。そして、活動の成果が、多方面に広がることは、学生にとっても大きなやりがいとなり、次の企画へのモチベーションにも繋がっている。

なお、Ｗｅｂサイト『Seikei Realife』は現状大学広報のコンテンツのひとつではあるが、前述のとおり、当サイトは受験生をはじめとした学外者の関心も高く、将来的には大学広報の中核を担う可能性が十分にある。これは、新たな媒体であるXやInstagramについても然りである。そこで今後は、これら媒体の企画を更に充実させ、大学広報における存在感を一層高めていきたい。そのためには、学長室も学生広報委員会に多様な機会を提供し、学生の活動を積極的に支援していく所存である。

森雄一学長と学生広報委員会メンバー

［京都橘大学］

「ワクワクが原動力」学生広報の挑戦

石原 雅子　京都橘大学企画部広報課長

1 学生と共に育むインナーコミュニケーション

京都橘学園創立120周年・大学開学55周年を機に、「たちばな学生広報スタッフ（以下、学生広報）」は発足した。現在、約20名の学生広報が日々のニュースを見つけるため、キャンパスを駆け回っている。

開学時は、文学部のみの単科女子大学であったが、2005年の共学化以降、社会の要請に応えられる教育をめざし幾度もの改革を経て、現在では9学部15学科を擁する総合大学へと成長した。7000名を超える文系・理系・医療系の学生・院生が1つのキャンパスで学びあい、多様な価値観を交差させ、独自の文化を形成している。

前例にとらわれず、変化を楽しむ風土が根付いている一方で、本学の特徴や魅力を社会に広く認知してもらう点ではまだまだ課題がある。そこで、広報活動に「学生の視点」を取り入れた情報発信を強化するべく、学生広報が誕生した。

発足当時は新型コロナウイルスの影響により、クラブ・サークル活動が制限され、地域との交流の機会も激減していた。大学は、教育や研究の場であると同時に、多様な仲間と出会い、共に学び成長する場でもある。先行き不透明な時代だからこそ、学生たちが未来を前向きに捉え、新たな挑戦に踏み出せる環境をつくりたい。そんな思いから学生広報の活動はスタートした。

2 学生発！京都橘らしさ溢れるプロジェクト

学生広報の活動は多岐にわたる。SNSでの情報発信、入学式・卒業式・オープンキャンパスのサポートや潜入レポートの作成、学内ニュースの取材等、学生ならではの視点で大学の魅力をエネルギッシュに発信している。また、学生主体でユニークなプロジェクトも展開している。

①特設サイトの開設：学生広報の発信基盤となるWebサイトを制作。「ワクワクが原動力」をキャッチコ

ピーにコンテンツを発信している。

②メッセージムービー「社会（ミライ）は誰のもの？」：学生が社会に対する想いや未来への希望を語り合う動画。企画・プロデュース・撮影・編集までを実施。

③学園応援ソング「STORIES 2022～」：シンガーソングライター・河口恭吾氏とコラボレーションし、作詞・作曲・レコーディング・ミュージックビデオ・PR活動等に参加。

④たちばなファームプロジェクト：キャンパスで育った酢橘（すだち）を使い、オリジナルポン酢を開発。販売開始1カ月で完売するほどの人気商品となった。

デジタルネイティブ世代ならではの感性を活かしたSNSやコンテンツ企画は広報活動の大きな推進力となっている。また、学部・学科・学年を超えたメンバーで構成される学生広報チームには、活動を通じて一体感が生まれ、主体性や行動力、仲間への思いやりも育まれている。学生広報の運営は、広報課の若手職員が担っている。大学として伝えたい情報と学生のリアルな視点を掛け合わせることで、互いに新たな気付きが得られ、相乗効果を生み出している。

3 主役は学生。未来に楽しい仕掛けをするために

本学は、2026年度に新たな学部・学科の開設を予定している。また、留学生の増加と共に、今後さらに、多文化共生のキャンパスへと進化していく。その原動力となるのは、やはり、学生である。学生が生き生きと学び、成長する姿は本学が培ってきた文化の象徴であり、それを可視化することこそ広報の使命だと感じている。

「京都橘をもっと多くの人に知ってもらいたい」。そんな学生たちの熱意をしっかりと大切に受け止めながら、一人でも多くの学生に「大学に入学してよかった！」と実感してもらえるよう、これからも学生広報チームと共に、ワクワクする情報を発信し続けていく。

たちばな学生広報スタッフWebサイト

INTERVIEW

動物言語学者、東京大学 先端科学技術研究センター 准教授

鈴木 俊貴さんに聞く

［聞き手］川島 葵さん　フリーアナウンサー

動物言語学という新たな分野を切り拓き生き物の常識を覆す

CLOSE UP

すずき・としたか

1983年生まれ、東京都出身。幼少期から生き物に強い関心を持ち、動物学者を目指して東邦大学理学部生物学科に入学。同大学大学院に進学後、在学中にシジュウカラが言葉を使っていることを発見。2008年、立教大学大学院理学研究科博士後期課程に進学。2023年に東京大学先端科学技術研究センター准教授に就任。2025年、英・動物行動研究協会の国際賞受賞が決定。

鳥の言葉の世界を伝える本を上梓（じょうし）

川島　今回のクローズアップ・インタビューのゲストは、動物言語学者の鈴木俊貴さんです。鈴木さんは世界で初めてシジュウカラが言葉を話していることを明らかにし、動物言語学という新たな分野を開拓されました。シジュウカラの言葉に関する論文が『Nature Communications』や『ＰＮＡＳ』などの一流科学誌に掲載され、数多くの賞を受賞されています。２０２５年１月には、初の著書となる『僕には鳥の言葉がわかる』（小学館）を出版されました。掲載されたイラストもご自身で描かれています。私もシジュウカラの鳴き声を想像してわくわくしながら読ませていただきましたが、読者からの反響はいかがですか。

鈴木　シジュウカラが鳴いている動画を撮って、「この鳥はこんなことを話しています」といったコメントとともにＳＮＳに上げてくれる読者もおられます。私が本を通して伝えたかった動物言語学の面白さが伝わっている実感があり、とてもうれしく思います。

川島　巻末にはシジュウカラの声を聞ける二次元コードが掲載されています。シジュウカラの声について読み進め、最後に本物の声を聞けたことで、読み終わった後のご褒美のようでした。

鈴木　音声も私が研究活動で録音したものです。例えば、ヘビに出合った時にしか出さない珍しい声も収録されています。

川島　実際にシジュウカラの生の声を聞いてみたいと思っているのですが、なかなか出合えないものですね。

鈴木　シジュウカラは東京の都会にも生息していて、実はスズメと同じくらい身近な存在ですが、その声が環境音の一部となっていて、気付けないだけかもしれません。私が本を書いたきっかけの一つが、環境音の中に実は鳥の言葉の世界があることに気付いてほしいと思ったことでした。これを機会にぜひ鳥の声に耳を傾けてみてください。

鈴木 俊貴さん

バードウォッチングを通して真の動物観察に目覚める

川島　動物言語学の道を邁進（まいしん）されている鈴木さんですが、どんな少年時代を過ごされたのでしょうか。

鈴木　子どもの頃から、生き物が大好きで、虫や魚を捕り、観察して楽しんでいました。例えば、捕まえた虫がもともと住んでいた環境を虫カゴの中に再現して観察する。そうすれば、生き物たちがこの世界をどのように見ているのか分かる気がしたのです。高校生の時、鳥をしっかり観察したいと思い、お年玉をためて双眼鏡を購入しました。双眼鏡で自然の中に生きる鳥を観察していると、餌を探したり、天敵に立ち向かったりしながら生きている姿が見えてきました。そして、今まで虫カゴや水槽で観察していた世界とは全く違っていることに気付きました。虫カゴや水槽の環境は自然の一部を切り出したもので、天敵もいないし、餌も与えられる、私たち人間が管理している環境です。そのような中で生き物を観察しても、本当の彼らの世界を知ることにはならないと、その時、初めて気付いたのです。幼い頃、『ファーブル昆虫記』などを読んで、動物を研究して学者をやっている人たちがいることを知り、自分もそうなりたいと思っていましたが、双眼鏡を購入してからバードウォッチングをするようになり、将来は鳥の研究をしたいと考えるようになりました。

川島 葵さん

川島　幼少期からすでに、生き物に対する独自の視点を持っていたのですね。東邦大学理学部生物学科に進学された理由を教えていただけますか。

鈴木　アホウドリ研究の第一人者である、長谷川博先生が教壇に立たれていたからです。長谷川先生はアホウドリの繁殖地である無人島で保護活動を続け、絶滅の危機にひんしていたアホウドリを復活させました。私はそのことに大きな感銘を受けて、長谷川先生の背中を見るだけでもよいので同じ大学で勉強したいと思い、東邦大学への進学を決めました。入学後、私は他の研究室に所属していたのですが、長谷川先生とはとても親しくさせてい

ただくようになりました。先生は、学生でも教員でも議論する時は対等だという姿勢を持たれており、研究室はとてもオープンで、よく出入りさせてもらいました。また、バードウォッチングの時間も以前より増え、大学生活はとても充実していました。

シジュウカラが発する〝言葉〟研究テーマとの出合い

川島　大学3年次にシジュウカラの研究を始められたそうですが、テーマに選んだ理由は何だったのでしょう。

鈴木　私は動物が何を考え、どう暮らしているのかに興味があったことから、動物行動学の道に進みました。研究テーマを見つけるに当たって、国内各地を訪ねてテーマとなる動物の行動を探し回りましたが、ピンとくるものを見つけることができませんでした。そんな時、長野県にある大学所有の山小屋に安く泊まれると聞いて、しばらく滞在してみたのです。その時、シジュウカラがいろいろな声を出していることに、初めて気が付きました。例えば、タカが出たら「ヒヒヒ」と鳴いて、仲間を呼ぶ

時は「ヂヂヂ」と鳴いているのではないか？異なる声を出しているのはでたらめではなく、言葉として使い分けているのではないか？そう考えて、研究してみることにしたのです。

川島　最初に森の中で、「これは言葉ではないか」と気付いた時はどのように感じましたか。

鈴木　その時はまだ自分の中での言葉の定義も曖昧で、鳴き声に何か意味があるのではないか？としか思いませんでした。しかし博士前期課程まで研究を続けていくうちに、「これは人間の単語に当たるのではないか」、「これは文になっているのではないか」という新たな発見がありました。これまで人間にしかないと信じられてきた言語能力を、シジュウカラが持っている可能性が出てきたのです。私は子どもの頃から、動物を観察していて図鑑に載っていることと違うと気付くと、それを書き込んでいました。しかし、今回の発見は私が科学的に証明しなくてはいけないと思い、研究に一層打ち込みました。

言語は人間だけのものなのか？動物言語学という新たな分野

川島　２０２２年にストックホルムで行われた国際行動生態学会では、日本人で初めてかつ史上最年少で、基調講演をなさいました。その際、シジュウカラの研究に基づいて、世界で初めて動物言語学という分野を提唱されましたが、その着眼点はどのようなものだったのでしょうか。

鈴木　それまで、動物言語学という分野は存在しませんでした。なぜかというと、言語は人間だけのものだと考えられてきたからです。人間だけが言語を持っていて、言語を持たないものを全て動物だと考えてきたのです。しかし、シジュウカラの研究を通して、それが誤りであることが分かりました。人間には人間の言葉があるように、シジュウカラにはシジュウカラの言葉があり、どちらも動物の言葉の一つに過ぎないのです。そうした観点がないと間違いが起こります。間違いの一つは、研究者でさえ「動物は言葉を話していない」と思い込んでいたこと、もう一つは「動物も人間のように話す」と思い込んでい

たことです。人間には人間に適した言葉があり、チンパンジーにはチンパンジーに適した言葉があるのですから、動物たちは人間のように話す必要はないのです。そうしたフラットな視点で自然を研究することで、私たちの自然観は大きく改善されると思っています。動物言語学の研究が発展すれば、言葉が進化する上での普遍的なルールが分かってくるかもしれません。将来的には、ペットなど動物との関わり方も改善される可能性もあります。もっと人間と自然とが共生していける未来が拓けるかもしれない――そんな思いを込めて、動物言語学を提唱しました。

川島　会場におられた研究者の皆さんの反応はいかがでしたか。

鈴木　基調講演では古代ギリシャの時代から人間だけが言葉を持っているとしてきた歴史を批判しつつ、自ら動物たちが暮らすフィールドに入っていって研究することの重要性を主張しました。その上でシジュウカラの研究結果を発表したのですが、発表が終わると、多くの研究者たちがいろいろな賞賛やコメントをくれました。中でも「これまで言葉は人間だけのものだと思い、人間と動物、人間と自然のような二分法で考えていたが、それは間違っていることをあなたが証明した」と言われたことがとてもうれしかったです。その後も多くの研究者からメールが届き続けるなど、学問が大きく動き出す瞬間を実感することができました。

世界に広がる動物言語学研究

川島　動物言語学を提唱されてから3年目になりますが、その間にどのような動きが起きているのでしょうか。

鈴木　基調講演を聞いてくれた研究者の中に、独自に動物の言葉を研究する人が現れて、動物言語学に関する論文が少しずつ増えてきています。例えば、アフリカゾウは人間に聞こえないような低周波の声で会話をするのですが、相手によってその声を変えている可能性があるという論文が発表されました。また、チンパンジーの言葉にも文法がある可能性を示唆する論文も出ています。シジュウカラは世界各地に分布する鳥なのですが、ヨーロッパの研究者たちが自国のシジュウカラの言葉について調査する動きも出てきています。

川島　動物言語学が世界中に広がりつつあるのですね。鈴木さんは2023年に東京大学先端科学技術研究センターの准教授に就任して、世界初の動物言語学の研究室を立ち上げられました。現在は、どのような思いで研究を進めておられますか。

鈴木　研究室ではシジュウカラをはじめとした鳥類だけでなく、学生たちはモモンガやネズミなどの哺乳類の言葉の研究も行っています。私はシジュウカラの言葉について20年近く研究してきましたが、どんどん新しい発見があり、一生かけても研究し切れないと感じています。世界にはたくさんの種類の動物がいて、鳥だけで1万種類以上、哺乳類も5千種類以上います。そんな動物たちの言葉を1人で研究するのは不可能です。動物言語学という分野を作った背景には、私がいなくなった後も動物の言葉に関する研究が続いていってほしいという思いもありました。

川島　シジュウカラが言葉だけでなく、ジェスチャーを使うということも発表されていますが、これも大きな発見だったのではないでしょうか。

鈴木　これまでジェスチャーをする動物はチンパンジーなどの霊長類に限られると考えられていたので、反響は大きかったです。ジェスチャーが進化する上で重要なのは、2本の脚で立つことだといわれています。なぜなら腕を自由に動かせるからです。その点、人間と同様に鳥も2本の脚で立つことができますし、人間の腕に当たる翼を動かすことができます。鳥類学者は鳥の翼は飛ぶための器官だと思い込んで、飛んでいない時の役割に注目して

きませんでした。しかし私は、鳥も2本の脚で立つのだから、翼をコミュニケーションに使っている可能性もあると考えたのです。研究を続けた結果、翼をバタつかせて「お先にどうぞ」と巣箱に先に入るように促すようなジェスチャーをできることが分かりました。それを発表すると、シジュウカラが飛んでない時でも翼を動かしていることに気付いていた国内外のバードウォッチャーたちから、たくさんの問い合わせメールが寄せられました。

川島　動物に詳しくない私でも、お話を聞いていて胸が高鳴ります。動物の研究をされてきた方々は、先生のお話を聞いて、自分がずっと見て聞いてきたものに対して、そういう観点があったのかと、目からうろこが落ちる感覚を覚えたのではないかと思います。

鈴木　本当の科学の発見ってそういうものだと思います。目の前にある事象に誰も気付いていなかったことがある、それに気付く、そのことがとても大事だと思います。今、窓から見える都会の緑地にもシジュウカラはいるはずですが、離れていて見えないから、それに誰も気付かないだけなんです。

プロセスを楽しむことが大切

川島　これから研究をどのように発展させていきたいと

考えていますか。

鈴木　動物言語学の研究が発展していけば、将来的に動物の言葉が分かる未来が必ず来ると思っています。また、研究を通して生き物たちがとても豊かな世界を持っていることを知ってほしいと思います。私自身、シジュウカラが言葉を話しているということを知って、人間として成長できたように思います。鳥の言葉が分かったら、世の中がもっと楽しくなると思いませんか。

川島　本当にわくわくしてくるお話ですね。鈴木さんが研究を心から楽しんでいることが伝わってきます。

鈴木　研究で一番わくわくする瞬間は、プロセスにあるんです。今の時代、インターネットで検索したり、ＡＩに質問したりすれば、何らかの答えがすぐに得られます。それで満足してしまう人が増えていますが、それが世の中をつまらなくしてしまう気がするのです。例えば、受験勉強を頑張って不合格という結果になったとしても、それまでの努力は必ず糧になっているはずです。

だから、結果を重視する今の風潮はよくないと思います。プロセスを楽しめれば受験勉強も楽しくなるかもしれないし、実際、私も失敗も含めて研究を楽しんでいます。そのことを、本などを通して広く伝えたいと思います。

川島　お話を聞いて、今まで移動中につけていたイヤホンを外して、シジュウカラの声に耳を傾けたくなりました。

鈴木　自然観察って本当に面白いんです。私たちが使っている知識は過去に誰かが発見したことを言語化したものですが、まだ言語化されていない現象は身近な自然の中にたくさんあります。それに気付くことは研究者でなくてもできます。普段から自然をちょっと意識してわくわくを感じられれば、もっと世の中を楽しく感じられるし、生き物や周りの人たちに対してもう少し優しくなれるかもしれません。

川島　日々の生活の楽しみが一つ増えたように思います。本日はありがとうございました。

法政大学

ダイアナ・コー

法政大学総長

廣瀬克哉前総長の任期満了に伴い、3月31日付でダイアナ・コーが総長に就任した。

コー総長は1960年生まれ、香港出身。1983年香港大学社会学科卒業、1985年同大学院社会学研究科修士課程修了、1987年スタンフォード大学大学院社会学研究科修士課程修了、1994年同大学院社会学研究科博士課程修了。1999年より法政大学第一教養部専任講師に着任し、2003年に法学部助教授、2005年に同学部教授、2008年からグローバル教養学部教授となり現在に至る。これまでにグローバル教養学部長やグローバル教育センター長、副学長・常務理事を歴任している。

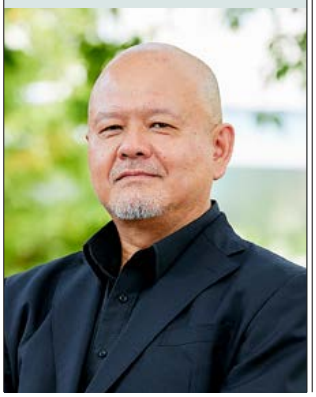
専門は社会学、ジェンダー・セクシュアリティ研究で、近年では、アジアの状況を踏まえつつ、欧米の概念や理論を批判的に再評価し、アジアに適した理論や概念の構築を目指している。具体的なテーマには、同性婚に関する言説分析や、アジアにおける同性カップルの関係と親族関係の研究がある。

法政大学では大学憲章として「自由を生き抜く実践知」を掲げ、実践知を育む教育活動を展開している。これを基盤にしながら、更なる多様化とグローバル化の一体的な推進を通じて、進化していく。

関西大学

高橋（たかはし） 智幸（ともゆき）

関西大学学長



前田裕前学長の任期満了に伴い、2024年10月1日付で社会安全学部・高橋智幸教授が学長に就任。高橋学長は1967年山形県生まれ。1991年東北大学工学部卒業、1993年東北大学大学院工学研究科博士課程後期中途退学。1998年に博士（工学）取得。2010年関西大学社会安全学部教授。2018年社会安全学部長。同年学校法人関西大学理事。2020年関西大学副学長。2024年10月より現職。専門は水災害。学外での主な役職は、文部科学省地震調査研究推進本部専門委員、原子力規制委員会原子炉安全専門審査会及び核燃料安全専門審査会臨時委員、高槻市都市計画審議会委員など。

関西大学は創立139年の歴史と伝統、52万人に及ぶ校友（卒業生）、14学部・15研究科で学ぶ約3万人の学生を擁する総合大学であり、「学の実化（がくのじつげ）」を学是（理念）として掲げている。多様な理念や価値観を尊重し、おおらかで自由闊達な雰囲気が強みである。不確実性の高まる社会の中で困難を克服し未来を切り拓こうとする強い意志と、多様性を尊重し新たな価値を創造することができる力を有する人材を育成している。

共立女子大学

佐藤（さとう） 雄一（ゆういち）

共立女子大学学長

堀啓二前学長の急逝に伴い、２０２５年1月28日付で佐藤雄一学長が就任した。新学長は１９６５年福島県生まれ。１９９２年千葉大学大学院文学研究科修了、専門は日本語学、日本語教育。主な著書は『文法の時間』（共著）。

共立女子大学は、「社会情勢に応じた歩みを止めない改革」に取り組み、併せて「リーダーシップの共立®」という教育方針の徹底にも努める。

変化が激しい現代社会において求められるリーダーシップは、一人の強いリーダーが上からメンバーを引っ張りあげるトップダウン型ではなく、グループで共通の目標を設定・共有し、他者と協働しながら課題を解決していく相互支援型である。

誰もが「Major in Anything. Minor in Leadership.®」を実感できる大学・短期大学を目指すという「ビジョン２０３２」を掲げている。各自の専門分野の学びに加えて、相互支援型の「共立リーダーシップ®」を身につけ、自分らしいリーダーシップを発揮しながら、社会の様々な分野で活躍できる自立した人材を養成する教育機関を目指している。

東海大学

木村（きむら） 英樹（ひでき）

東海大学学長

松前義昭前学長の任期満了に伴い、２０２５年４月１日付で木村英樹教授が学長に就任した。任期は2年。

木村新学長は１９６４年東京都生まれ。東海大学工学部電子工学科卒業、同大学大学院工学研究科博士課程修了。博士（工学）。１９９５年より工学部電子工学科助手に着任。現在は工学部機械システム工学科教授。チャレンジセンター所長、現代教養センター所長、評価ＩＲ室長、広報部長、学長補佐等を歴任するとともに、同大学ソーラーカーチームの監督を務める。

専門は電気電子工学。日本太陽エネルギー学会理事（フェロー）、循環社会推進協議会ＥＶ部会長等の任命を受ける。主な著書に『ソーラーカーで未来を走る』（くもん出版）等がある。

東海大学は、２０４２年の建学１００周年に向けて、学園の総合戦略である「学園マスタープラン」を策定した。産学連携及び地域連携はもとより、保護者、卒業生、付属学校及び大学病院等、様々なステークホルダーと手を取り合い、よりよい大学へと進化させるべく、大学の改革に取り組む。

渡邉 善則（わたなべ よしのり）
東邦大学学長。’82東邦大学医学部医学科卒業。同医学部外科学講座心臓血管外科学分野教授、医学部長・医学研究科長を経て、’24現職。

稲積 宏誠（いなづみ ひろしげ）
青山学院大学学長。’84早稲田大学大学院理工学研究科博士前期課程修了。工学博士（早稲田大学）。専門分野は情報理論、人工知能、機械学習、日本語教育。

乃美 浩一（のみ こういち）
青山学院大学学務部部長。青山学院大学経済学部卒業。’91青山学院入職。法人総務部、相模原学生支援ユニット学務グループ、青山学務部教務課を経て、’21より現職。

西村 直子（にしむら なおこ）
関西大学入試事務局長。’92関西大学文学部卒業後、学校法人関西大学に入職。広報課、入学試験課、総合情報学部事務室、学事局を経て、’25より現職。

吉岡 路（よしおか みち）
立命館大学教学部次長。’07政策研究大学院大学修了。修士（公共経済学）。’16～’23文部科学省高等教育局（高等教育企画課、参事官（国際担当）付）を経て、’24より現職。

根本 進（ねもと すすむ）
早稲田大学教務部事務部長。’94同大学人間科学部卒業、同年より専任職員。早稲田ポータルオフィスマネージャー、教育企画課長、教務課長等を経て、’23より現職。

中谷 良規（なかたに よしき）
関西学院広報部企画広報課課長。

芝井 敬司（しばい けいじ）
学校法人関西大学理事長。京都大学文学部史学科卒業。同大学大学院文学研究科博士課程後期課程中途退学。関西大学に着任後、文学部長、副学長、学長を経て’20より現職。

加藤 一平（かとう いっぺい）
成城大学図書館事務部長。

立石 文恵（たていし ふみえ）
関東学院大学図書館運営課課長補佐。’23より関内デジタル図書室担当。

植村 八潮（うえむら やしお）
専修大学図書館長代行・文学部教授、東京経済大学大学院博士課程修了。博士（コミュニケーション学）。近編著『電子図書館・電子書籍サービス調査報告２０２４』。

紀平 宏子（きひら ひろこ）
国際基督教大学図書館主査。国際基督教大学大学院行政学研究科、慶應義塾大学大学院文学研究科図書館・情報学修了。出版社勤務を経て’10より現職。

大築 匡（おおつき ただし）
全国大学生活協同組合連合会広報調査部部長。

江口 文陽（えぐち ふみお）
学校法人東京農業大学理事長・東京農業大学学長。東京農業大学大学院博士後期課程修了、博士（林学）。日本農学アカデミー理事。（公社）大日本農会副会長。

原 昌登（はら まさと）
成蹊大学法学部教授。’99東北大学法学部卒業。東北大学助手等を経て現職。主著に『ゼロから学ぶ労働法』。

池内 裕美（いけうち ひろみ）
関西大学社会学部教授。’00関西学院大学大

学院社会学研究科博士課程後期課程単位取得退学。博士(社会学)。日本学術振興会・特別研究員等を経て'03着任、'11より現職。

島田 恭子(しまだ きょうこ)
一般社団法人ココロバランス研究所代表理事。東京大学大学院医学系研究科にて公衆衛生学修士号、保健学博士号取得。精神保健福祉士。

吉田 博(よしだ ひろし)
札幌学院大学非常勤講師。'79北海道大学法学部卒業。元札幌市職員。主著『公務員のカスハラ対応術』。

村山 司(むらやま つかさ)
東海大学海洋学部教授、東海大学海洋科学博物館館長。東京大学大学院農学生命科学研究科博士課程修了、博士(農学)。主な著書『シャチ学』『イルカと心は通じるか』ほか。

檀 裕也(だん ゆうや)
松山大学情報学部教授・情報学部長。筑波大学大学院博士課程数学研究科修了。専門は数理解析、博士(理学)。

小牧 龍太(こまき りゅうた)
共立女子大学文芸学部文芸学科准教授。PhD in Communications(イリノイ大学アーバナ・シャンペーン校)。立教大学特任准教授を経て'24より現職。

佐藤 宏介(さとう こうすけ)
追手門学院大学理工学部長・教授。'86大阪大学大学院基礎工学研究科博士課程中退。工学博士。大阪大学副学長・教授を経て、'25より現職。専門はシステム科学。

入江 要(いりえ かなめ)
学校法人日本女子大学法人企画部長。'96同志社大学経済学部卒。金融会社を経て、'08日本女子大学入職。学務部、総務部を経て'23より現職。

森 建斗(もり けんと)
成蹊大学学長室総合企画課担当課長。

石原 雅子(いしはら まさこ)
京都橘大学企画部広報課長。立命館大学大学院経営学研究科博士課程前期課程修了。

鈴木 俊貴(すずき としたか)
動物言語学者、東京大学先端科学技術研究センター准教授。東邦大学理学部卒業後、同大学大学院、立教大学大学院に進学。'25英・動物行動研究協会国際賞受賞が決定。

川島 葵(かわしま あおい)
上智大学文学部卒業。東海ラジオアナウンサーを経てフリーに。藤井聡太王位就位式や吉沢亮トークショー司会などで活躍。TBS Podcast、Voicyで番組も持つ。

〈お断り〉本稿は、お書きいただいた資料から、できる限り統一して掲載いたしました。

『私立大学ガバナンス・コード【第2.1版】』公開のお知らせ

『私立大学ガバナンス・コード』について、有識者による第三者チェック及び令和6年度第3回総会での会員法人の承認を経て、【第2.1版】に改訂しました。

従前の【第2.0版】では、改正私立学校法において私立大学のガバナンスへ求められる考え方を整理しました。今回の【第2.1版】の改訂では、『私立大学ガバナンス・コード』の遵守状況を判断するにあたって具体的な指針となる項目の整理・拡充を行いました。その際には、私立大学を取り巻く環境変化を踏まえつつ、会員法人の最新の取組状況を収集し、コードに反映しました。また、社会から私立大学へ向けられる厳しい視線を憂慮し、各会員法人が自律的にガバナンス状況の点検を行い、その点検内容を社会に公表するための方法についても追記し、各会員法人が責任説明を果たす一助となるよう努めました。

▼『私立大学ガバナンス・コード【第2.1版】』及び各会員法人のコード遵守状況については、私大連ｗｅｂサイトよりご覧いただけます。

https://www.shidairen.or.jp/members/governance/

会長の動き

- **3月4日㈫** 第12回常務理事会、理事補欠選考委員会に出席
  文部科学省大学教育・入試課との打ち合わせ
- **3月18日㈫** 第11回理事会、第3回総会に出席
- **3月19日㈬** 日本私立大学団体連合会　第130回役員会・第95回総会に出席
- **4月22日㈫** 第1回常務理事会、第1回理事会に出席

2つのプロジェクトの最終報告・提言を公表

私大連では令和5年度から「文理横断教育の推進検討プロジェクト」並びに「理工系分野の充実・推進プロジェクト」を設置し、検討を行ってきました。両プロジェクトは令和5年度において中間報告を公表しましたが、この度最終報告・提言を公表しました。

「文理横断教育の実践と推進（最終報告）」について

文理横断教育の推進検討プロジェクトでは、大学における文理横断教育を再定義し、質の高い文理横断教育の必要性を再認識したうえで、実践に際しての課題を明らかにし、最終報告を取りまとめました。

https://www.shidairen.or.jp/topics_details/id=4424

「成長分野への構造転換を見据え取り組むべき施策―私立大学理工農系分野の量的・質的充実と持続的発展―（提言）」について

理工系分野の充実・推進プロジェクトでは、文部科学省に対する「大学・高専機能強化支援事業」の改善要望や加盟大学に向けた説明会開催に取り組んだほか、2年間の検討成果として提言を取りまとめました。

提言では、「理工農系分野への進学希望者の拡大」「大学での教育研究環境の整備」「育成した人材の出口確保」という3つの観点から取り組むべき施策を示しています。

https://www.shidairen.or.jp/topics_details/id=4438

詳細は、私大連Ｗｅｂサイトをご覧ください。

https://www.shidairen.or.jp/

私大連早わかり

私大連の概要を動画で分かりやすくご紹介。

YouTubeで公開中！

こちらで私大連の各種動画もご覧いただけます。
日本私立大学連盟公式YouTubeチャンネル

次号予告 2025.7 NO.423

※内容は変更になる場合があります。

座談会 「ワタシたち大学職員チュウト採用組!」

特　集 「大学運営への学生の参加」

小特集 「24時間キャンパスの取り組み」

だいがくのたから 明治大学

大学点描 法政大学

クローズアップ・インタビュー

大櫃 直人さん（株式会社みずほ銀行 エグゼクティブアドバイザー〔2025年3月現在〕）

編集後記

◆「人は言葉でできている」この一文に、あらためて深い感銘を受けた。本特集では、学生の読書離れが進んでいるというイメージに対し、決して一概にそうとは言えない現状が垣間見えた。

読む・読まないという単純な構図では捉えきれない、学生一人ひとりの多様な読書との向き合い方、そして大学がその可能性を支えるべく行っているさまざまな取り組みにも新たな発見があった。図書館での学生主体の活動、電子書籍の活用、専門家による推薦図書リストやカリキュラムとの連携といった工夫からは、各大学の本気度が伝わってくる。

読書が「楽しみ」や「癒やし」として学生に受け入れられていることにも希望を抱いた。読むことの楽しさは、ある程度の読書量を通じてこそ育まれる面もあるという。大学が学生にとって読書や言葉と出合う場であり続けることの重要性を今後も発信しつづけていきたい。〈広報・情報委員会大学時報分科会委員・慶應義塾広報室長 河越英代〉

◆従業員名札の表記が、氏名からイニシャル表記に変わるなど、企業や自治体で急速にカスハラ対策が進んでいることを実感する。一方で、教育現場はまだ十分と言えないのではないだろうか。そこで、今回の小特集では、学校法人のためのカスハラ対策に焦点をあて、4名の識者に寄稿いただいた。

ガイドラインの制定や組織体制の構築など、喫緊の課題を解決する中で、『消費者の正当な権利を守る視点を忘れてはならない』との識者の指摘を心に留めておかなければならない。苦情と苦言は紙一重ということであろう。

未来の人材を育成する教育現場は、安全で健やかな環境が求められる。そのためにも、カスハラは個人で対応する苦情対応ではなく、組織全体で対応する課題と認識し、消費者・教職員、双方の権利が守られる対策の必要性を感じてもらえたら幸いである。〈広報・情報委員会大学時報分科会委員・関西大学総合企画室広報課課長 玉村まゆか〉

◆インタビューゲストには、動物言語学者の鈴木俊貴さんをお迎えし、お話を伺った。世界で初めてシジュウカラが言葉を話していることを明らかにし、「動物言語学」という新たな学問分野を切り拓いた第一人者である。従来、人間固有のものと考えられていた言葉について、動物の言葉がわかる未来に向けて、世界中の研究者と連携しながら日々研究に邁進していた。その姿は、未来への可能性を切り拓く挑戦そのものである。

座談会では、大学における機能集約・業務効率化の一環として進められている「学生サービスのワンストップ化」について、各大学の具体的な取り組みや課題、工夫などをお話しいただいた。学生サービスの充実度を高め、学生の利便性向上を目指し、各大学が従来の業務の縦割りを見直し、より円滑な学生支援体制の構築に取り組んでおられた。

一見すると無関係に思える動物言語学と学生サービスのワンストップ化という2つの分野。しかし共通するのは、熱意ある当事者たちが周囲を巻き込み、挑戦と改善を繰り返しながら、理想の未来を実現しようとする前向きな姿勢であった。〈日本私立大学連盟事務局・梅村学園出向 吉田匡孝〉

一般社団法人 日本私立大学連盟 加盟大学一覧

※ 大学名ＡＢＣ順 ／ ※ ｝は同一学校法人 （118大学 令和7年5月20日現在）

愛知大学
亜細亜大学
青山学院大学
跡見学園女子大学
梅花女子大学
文教大学
筑紫女学園大学
中京大学
中央大学
大東文化大学
獨協大学｝
獨協医科大学｝
姫路獨協大学｝
同志社大学｝
同志社女子大学｝
フェリス女学院大学
福岡大学
福岡女学院大学｝
福岡女学院看護大学｝
学習院大学｝
学習院女子大学｝
白鷗大学
阪南大学
広島女学院大学
広島修道大学
法政大学
実践女子大学
上智大学
城西大学｝
城西国際大学｝
順天堂大学
金沢星稜大学
関西大学
関西学院大学
関東学園大学
関東学院大学
慶應義塾大学
敬和学園大学
神戸女学院大学
皇學館大学
國學院大學
国際武道大学
国際基督教大学
駒澤大学
甲南大学
久留米大学
共立女子大学
京都産業大学
京都精華大学
京都橘大学
九州産業大学
松山大学
松山東雲女子大学
明治大学
明治学院大学
宮城学院女子大学
桃山学院大学
武蔵大学
武蔵野大学
武蔵野美術大学
名古屋学院大学
南山大学
日本大学
日本女子大学
ノートルダム清心女子大学
大阪学院大学
大阪医科薬科大学
大阪女学院大学
大谷大学
追手門学院大学
立教大学
立正大学
立命館大学｝
立命館アジア太平洋大学｝
龍谷大学
流通科学大学
流通経済大学
西武文理大学
聖学院大学
成城大学
聖カタリナ大学
成蹊大学
西南学院大学
聖路加国際大学
聖心女子大学
専修大学｝
石巻専修大学｝
芝浦工業大学
白百合女子大学｝
仙台白百合女子大学｝
昭和女子大学
創価大学
園田学園大学
大正大学
拓殖大学
天理大学
東邦大学
東北学院大学
東北公益文科大学
東海大学
常磐大学
東京女子大学
東京女子医科大学
東京経済大学
東京国際大学
東京農業大学｝
東京情報大学｝
東京歯科大学
東洋大学
東洋英和女学院大学
東洋学園大学
豊田工業大学
津田塾大学
和光大学
早稲田大学
山梨英和大学
四日市大学｝
四日市看護医療大学｝

大学時報

University Current Review

2025／5月号

第74巻422号（通巻435号）
令和7年5月20日発行

編集人　音　好宏（上智大学文学部教授）

発行人　森　康俊（関西学院大学学長）

発行所　一般社団法人 日本私立大学連盟
〒102-0073　東京都千代田区九段北4－2－25
私学会館別館
電話 03－3262－8672　FAX 03－3262－4363
https://www.shidairen.or.jp

編集　株式会社 WAVE
〒530-0001　大阪府大阪市北区梅田3－3－20
明治安田生命大阪梅田ビル3階
〒105-0001　東京都港区虎ノ門2－2－1
住友不動産虎ノ門タワー20階

松田美佐（中央大学文学部教授）
須藤智徳（法政大学多摩事務課課長）
藤野　圭（上智大学ダイバーシティ・サステナビリティ推進室室長）
玉村まゆか（関西大学総合企画室広報課長）
中谷良規（関西学院広報部企画広報課課長）
河越英代（慶應義塾広報室長）
野見山智道（明治大学経営企画部広報課長）
大野百合子（立教学院総長室渉外課課長補佐）
勝屋藍太（立命館大学総合企画部広報課長）
山田健太（専修大学文学部教授）
高橋慈海（大正大学理事長室室長）
大谷奈緒子（東洋大学社会学部教授）
五十嵐俊也（津田塾大学経営企画課課長）
小泉邦人（早稲田大学エクステンションセンター事務長兼コンティニューイング・エデュケーション推進室課長）
春名貴明（日本私立大学連盟事務局）
加賀崎奈美（日本私立大学連盟事務局）
長尾早姫（日本私立大学連盟事務局）
吉田匡孝（日本私立大学連盟事務局）

ⓒ無断転載はご遠慮下さい。落丁・乱丁本はお取り替えいたします。

FSC
www.fsc.org
ミックス
紙 | 責任ある森林
管理を支えています
FSC® C171513