

大学の“存在価値”を再吟味しよう

安田 隆二

学校法人東京女子大学 理事長

今春より学校法人東京女子大学の理事長に就任した。大学院で経営学の教鞭を執る一方、企業のコンサルティング業務等でビジネスも経験してきた。そこで企業経営の視点で大学経営を眺めてみた。すると、企業と大学は、ある共通の課題に直面しているような気がする。それは、「存在価値（レゾナードル）を再吟味する」という本源的課題だ。

えー。企業の存在価値は企業理念に書いてあるではないか、と思われるかもしれない。しかし、企業創業期の社会的存在価値が長い環境変化の中で薄れていくことがある。その場合は、新しい時代環境に適した「存在価値の再定義」が必要とされる。

また、企業理念は時代に適合しているが、現実のビジネス活動の実態が理念と乖離している、顧客の信頼を失い業績が衰退している企業もある。そうしたとき、名経営者は、「存在価値の磨き直し・顕在化」をリードする。

存在価値の再吟味を全社一丸となつて真

剣に取り組む中で、自然と生産・商品開発・販売・サービスが抜本的に刷新され、新しいビジネスが始まり、社会的評価を上げるのだ。

大学も同じ課題を抱えている。どの大学も立派な理念を掲げ、今までは社会貢献度が高い存在であった。しかし、大学の大衆化、女性の社会進出の拡大、グローバル化やデータ社会の進展など、環境が大変化した。そのため、かつての社会的存在価値が薄れてきていたり、いつの間にか、大学の理念と現実の乖離が大きくなった実態を感じることもある。

そこで、“Who are We?”（新しい環境で当校はどういう存在であるべきだろうか？）そして、“How to Enhance our Value?”（どうやって、より高い教育価値を提供できるような教育内容や教育方法をイノベートしようか？）といった、企業が行うレゾナードルの再吟味を、大学も真剣に実施してみれば、未来像も、やるべきことも見いだされるのではなからうか？

ところで、企業経営者が存在価値の再定義や磨き直しに力を入れるのは、そこから生まれた企業ビジョンが、「社員の心を燃やし、絆を強め、期待以上の潜在力を発揮してくれる」可能性を知っているからだ。企業の最大の資産は、ビジョンに心を燃やすヒトである。

大学のかげがえのない資産も、教職員と学生というヒトではなからうか。大学の明確な存在価値を誇れなくて、どうして教職員が教育研究にパッションを燃やすであろうか？大学の実態が理念と乖離したままでいて、どうして学生が大学を信頼して必死に学ぼうとするだろうか？

経営学者ジェームズ・C・コリンズは、「真に優秀な企業は、大胆な戦略と規律ある管理を行う企業ではない。会社全体が使命感に燃え明日の希望に溢れ、働くことにワクワク感が満ちている企業だ」と説いている。

理事長の役割は、キャンパスを歩き回って、教職員が生き生きと教育研究に勤しみ、学

生の目が輝いているかを見ることのようにだ。

大学が「存在価値を高めるには、未来への投資が必要」なことは言うまでもない。研究費、奨学金や留学支援、キャンパス施設、デジタル投資など、教育の品質向上に投資しないと、存在価値は高まらない。そうなると「未来の投資原資としての収益の確保」が大学経営の重要課題となる。未来投資原資としての収益を上げるには、付加価値を上げるとともに、コスト構造を少子化に備えて身の丈にする努力も求められる。

そうしたとき、明治の実業家渋沢栄一という言葉が頭をよぎる。「事業家の真価は、どれだけ経費を詰めて金儲けしたかではなく、どれだけ大きな未来への投資をしたかで決まる」

ふと、この原稿を見た妻がつぶやいた。「大学の存在感を考える前に、あなたの我が家での存在感を再吟味した方がいいわよ」夫であり父である存在価値が揺らいでいるのだろうか？