新しい年度を迎えて、新入生が新鮮な表情で期待を込めて、吸い込まれるように大学の正門から入ってくる。学習院大学の所在する目白キャンパス（目白駅徒歩30秒）には桜が360本、学習院女子大学の所在する新宿区戸山キャンパスには120本の桜が満開で学生を迎えていた。

今年は喜ぶべきことが二つあった。その一つは、学習院大学に新しい学部が52年ぶりに開設されたことである。懸案であった国際社会科学部に十数倍の出願者があり、優秀な学生を集めることができた。もう一つは、学習院大学全体の受験者が昨年の152％になったと同時に、学習院女子大学の受験者も110％に増加したことである。来年以降も、さらなる努力によって数値の向上が見込めるとすると、私が学習院長に就任以来提唱している「勢いある学習院を目指す」に向かう進捗状況は極めて順調であると言えるのである。

ずいそう

大学の教育と経営

私は一年半前に、70年近い新制大学の歴史の中で初めて、学習院大学卒業の院長・理事長に選任された。しかし、私のこれまでの仕事の大半は教育界ではなかった。ほとんどは百貨店業に従事し、教育界は畑違いであった。もっぱら販売促進部門、呉服売り場部門、経理部門、物流部門、不動産開発部門、経営企画部門を担当していた。

就任して感じたのは、教育研究部門においては各界の著名な教授陣の下で質の高い授業が実施されているにもかかわらず、学校法人の事務部門は経営的思考の欠如があって、旧態依然を尊重し、前例踏襲、一昔前の規則規約を重視して新しいものに挑戦しない、緊急事態に臨機応変に対応できない等々の傾向が大であった。ただし事務処理能力や数値分析力は極めて高い水準なのである。まさに化石状態といってよい。そこで、教育研究部門と経営部門との意思疎通を基本にした

上で、経営は独自に改革を進める必要があると判断した。

学校を取り巻く環境は、少子化問題など危機的状況にある。１９７４年に２００万人あった出生数が、２０１４年は１００万３０００人と半減しており、１００万人を切るのは時間の問題である。定員割れの危機をどうするか、学校間の競争に負けてはならないと、全ての大学が必死であろう。学生からの評価をどう高めるか、問題は分かっているのであるが、大学事務当事者は真に理解できていないのである。教育界の問題であって、まだ人ごとだと感じ、自分たちの問題として取り組んでいない面がある。

私が長年携わった百貨店は、日々の売上高が競争である。同業他社の数字に敏感であるし、社内でも売上競争がある。商品の売り上げが下がれば原因をその日のうちに分析し、明日の品揃えに反映させる。顧客サービスに欠点があれば、すぐに謝罪と反省に走る。そのような業務と学校法人業務を比較すると全く正反対で、現状を尊重し、学生尊重、新規事業には抵抗する。私が提唱している「勢いある学習院」を、頭では理解しようと努めるけれども、企画力に乏しい。今まで新規企画を考えずに業務遂行してきた結果である。

これからの教育界は、実業界と同じような考えで経営を行わないと発展はない。教育研究は教授陣の高度なレベルを保ちながら大学間競争に立ち向かうことが肝要であるが、一方の経営は教育研究部門の意を汲んだ上で学校法人を運営しなければならない。学校法人事務職員は、経営の一端を担う者として、従来の考え方を逆転させて、実業的思考を中心に経営運営努力をしないことには明日の大学像を描くことができないのである。学習院の未来計画を達成するためにも、早い時期にこの経営理念を職員に徹底させるつもりである。

内藤 政武●学習院長