

地方における短期大学の課題と今後の方向性 II

— 少子化時代のリバイバルプラン —

An Issue and Perspective in Provincial Junior Colleges II

— A Revival Plan at the Age of Declining Birth Rate —

海 口 浩 芳

Hiroyoshi UMIGUCHI

Abstract

This paper examines a revival plan in provincial junior colleges at the age of college universalization. First, it examines provincial junior colleges at the age of declining birth rate, and perspective of established departments at colleges. Second, it considers that remedial education for low achieved students in junior colleges, and ideals of general education in junior colleges. Finally, it insists that board of directors and faculty are at the core of management and administration.

1. はじめに

大学全入時代において、地方の短期大学（以下、短大と略）が抱える課題と今後の方向性の一つの可能性について、筆者はすでに指摘した（海口2006）。そこでの主要な論点をあげれば、少子化による大学受験の易化と受験生の4年制大学（以下、大学と略）への進学志向の高まりを背景に、これまで多くの短大が大学への転換を行っているが、果たして、そのことが地方における短大にとって福音となるのかを、現在の社会経済状況等をもとに検討した結果、大学への転換が有効な打開策とはなりえない可能性が大きいということであった。

本稿では、この点を踏まえ、地方における短大の置かれた状況や抱える課題等にさらに踏み込んで、それぞれの課題ごとに詳細な検討を試みる。本稿の構成としては、はじめにこれからの少子化時代における地方の短大の適正規模、および、それに関連して既存学科の改編やめざすべき方向性について検討を行い、一つの素案を提示する。次に、なぜ地方の短大は今後も「短大」にこだわる必要があるのかを現在の社会経済状況を交えて論じ、その上で短大において深刻化している学力低位層の学生に対するリメディアル教育、および、短大が短大たる拠り所としての教養教育・一般教育のあり方について考察する。そして最後に、短大の経営あるいは運営の組織の中核をなす理事会・教授会等の機能と責務について具申する。

2. 時代の趨勢や状況分析に基づく適正規模

18歳人口減少時代を迎え2007年には大学全入時代となり、「大学淘汰」の時代が到来する。そうした状況を見据え、制度的には大学設置基準の改訂により2000年度から大幅な定員割れとなっている大学・短大でも異なる分野の学部・学科への改組転換が可能になった。これを受け多くの大学・短大が今後も比較的需要が見込める可能性の高い教育・保育系分野、メディア情報系分野への参入を果たしている。しかし、散見するところでは大学の場合、短大部の廃止に伴う入学定員の振り替え、短大の場合も学科名の変更や統合した学科同士の入学定員を単純にプラスするといった add-on 型の改革が多い¹。

しかしながら、18歳人口の減少という現実を前提とした場合、従来の考え方に基づく入学定員では必然的に齟齬が生じる。よって、求められる施策として短大のスリム化が考えられる²。ここで、一旦、入学定員の削減を実施した場合、その後の増員が難しくなるのではないかとの意見もあろうが、政府の今後の人口予測や少子化の現状を鑑みれば、もはや将来の増員希望（現状復帰）は絵空事といえるだろう³。むしろ今、地方の短大に必要なのは現実と向き合い、中長期の展望の下に現状をいかに打破するかが喫緊の課題である。

では、地方における短大の適正規模とはどのようなものなのか。実はこの予測が一番の難問である。当該短大の持つ属性（立地条件・就職率・伝統・イメージ等）をコアとして、県内・隣接県からどの程度の入学者の吸引力があるのかを実証するデータとして受験生および在学生の出身地域、および県内高卒進学者の県外流出率、同一地域内で同一学科を擁する他大学の入学定員と当該短大の入学定員との総数および志望者数の検討、すなわち需要と供給の予測などを詳細に分析・検討する必要があるだろう。ここで肝要なことは、当該短大の属性を分析する際に過大評価しないことである。とくに歴史的に伝統のある短大の場合、過去の栄光にとらわれすぎて現実を直視しない傾向がある。また、栄光の時代を経験した者はその時代のことに基づいて話をする⁴、外部の視線はシビアであることを真摯に認識する必要がある。つまり、現状しか知らない者は現状をみて判断するのであり、過去を知る者は現状との対比でさらに酷な評価を下すものである。そこで過去のことを語ったとしても、外部からは「現状についての認識不足も甚だしい」と蔑視されるだけであり、双方のギャップが増すばかりである。

ところで、多くの短大では定員割れの続く学科を抱えているのが実情である。この課題の克服方法の一つとして既述したように、制度的には異なる分野への改組転換が示されている。だが、これでは器を変えただけで根本的な解決策とはならない。さらにいえば、本稿で検討するスリム化の観点からも推奨できない。では、どうするか。ここで提示する案は、隣接領域の学科への統合である。短大の場合、実学志向が強いため比較的隣接領域の学科を併設しているケースが多い。そこで例えば、福祉系の学科であれば、教育・保育系への統合を図るのである。それはカリキュラムにみられる共通性・類似性や子どもの育ちを理解する上での医学的観点からのアプローチ等を含めて補完関係となるとともに、シナジー効果を生む可能性がある。ただ、その際に予想される障壁の一つとして、当該学科への設備投資の回収問題等が議論され、統合前にさまざまな試みの必要性が主張される場合があるが、これは「景気回復に一向に効果がないにもかかわらず、公共投資の必要性を主張し続ける人たちの言い分」（赤川 2004：142）と同じであることを指摘し

ておきたい。もっと卑近な例でいえば、負けが込んでいるギャンブルで元手を取り戻そうとして益々資金をつぎ込み、結果としてどうにもならない悪循環に陥ることと同じである。退くべき時期を見誤らないことが再生の鍵となる。また、間違っても新名称に衣替えし、再出発などとは考えないことである。なぜなら、一時期受験生の注目を惹くために新名称学部・学科の新設が相次いだ、「いまや新名称学部、新名称学科は、かえってある種の『いかがわしさ』の代名詞となろうとしている」(潮木2002:18)からである。

さて、本筋の短大のスリム化について考察しよう。ここで参考にするのは、かつての上智大学である。周知のように、現在では上智大学といえば早稲田・慶応義塾と並び私学においては受験最難関校の位置に君臨し社会的評価も高い大学であるが、「かつては無印大学であった」(鷲田2004:64)。その上智大学が、どのように時代の趨勢に乗って躍進したのか、その鍵を以下の記事を参考に検証してみよう。

ヨゼフ・ピタウというイタリア人の神父が、1975年から6年間、上智大学の学長をしていた。その前の7年間は理事長だった。男臭い、くすんだイメージの大学が、華やかな都心型の大学に変身し、入試のむずかしさでは早慶と並ぶまでに急上昇したのは、この時期である。自身も、神奈川県に進学校・栄光学園の教師からハーバード大学に留学、博士号を取って上智大学法学部の助教授に就任、7年後には理事長という超特急で昇進した。いまはローマのグレゴリアン大学で学長をしている。

その人があるとき、私にこういった。「大学を大きくせず我慢する。これは大変な努力が要ることですよ」。医学部をつくりたかった。その誘惑に耐え、都心の小さなキャンパスでがんばったことが、この大学の世間の印象を良くした。どこの大学も郊外に土地を求め、学部増設に明け暮れた時代に、それはだれにでもできる決断ではなかった。…以下省略。

(1995年11月27日:朝日新聞朝刊、「大学の臨時入学定員をめぐる論議 がっこう解体新書(山岸駿介)」)

すなわち、周囲の情勢に左右されず優れた洞察力と将来展望を持つトップのリーダーシップが重要なものというまでもないが、全学あげて設立の理念の下「こぢんまりした全人教育の精神が横溢する大学」(鷲田2004:65)の育成を成し遂げた点が社会的評価を上げたといえる。この事例が、高度経済成長期および大学受験者の増大という社会的背景による影響も大きく、単純に現在の社会状況下での短大改編策に応用できるわけでないことは論を待たないが、そこから我々が学ぶべき点は少なくないといえるだろう⁵。

ところで、18歳人口減少期における受験者の需要予測に基づいて各学科の入学定員の縮減を行い、短大のスリム化を実施した場合、当然、学生数は減るので経営戦略を見直す必要が出てくる。とくに短大は大学以上に収入における学生納付金の比率が高く76.1%を占め、その一方、支出に占める人件費の割合は54.6%と高率である(濱中・島2002:161)。つまり、学生数減少により学生納付金が減少する一方で、教職員の数は簡単に減らせないため人件費による財政の逼迫が必然的に生じる。財政的な戦略の詳細は別稿に譲るとして、まず削減の余地のある項目として教育研究費があげられよう。すでに国立大学法人をはじめと多くの大学では実施されているが、短大においても実施可能な項目である。短大における支出のうち教育研究費は、14.1%で人件費に次ぐ割合を占めるというデータがある(濱中・島2002:161)。研究費の削減には「研

究水準の低下」を懸念する声があるが、科研費など学外からの研究費の調達をめざせば良いだけのことである⁶。これは、以降で論ずる地方短大の今後の展開戦略とも関わってくる。すなわち、学外から資金を調達するという事は一定水準以上の研究レベルの確保が前提となってくる。それは例えば、大学の第三者評価を行う大学基準協会、日本高等教育評価機構、大学評価・学位授与機構等による合格基準を満たす一つの要素となるだろうし、あるいは専攻科担当教員の資格審査クリアーへの布石ともなるのである。

3. 地域総合科学科の今後の展開戦略

地域総合科学科について筆者は、先駆的事例の短大でも一期生を輩出したばかりであり、その評価は時期尚早と指摘した(海口2006:56)が、身軽に、かつ機敏に時代の変化に対応することが求められる現在では、カリキュラムをはじめ、ターゲットをどういった層に置くのかといった検証を行う時期に来ているのも事実である。それは、後発組の短大においてもまもなく完成年度を迎えることから分析・検証は必須課題といえる⁷。

まず、カリキュラムについてみれば、選択科目の増大化はかつてのアメリカにおけるショッピングモール・ハイスクールならぬ、ショッピングモール・カレッジを招来させる可能性があり、ひいてはそれが履修・教育指導を行う教員への多大な負担となり⁸、教育水準の低下を招き悪循環に陥る危険性がある(海口2006:53-54)ということだった。よって増殖した選択科目については、短大の理念に沿った教養的要素を持つ科目であるとか、就職に有利な資格取得につながる科目などに焦点化するなど選別作業が必要となろう。例えば、社会の「資格ブーム」を受け、受験生・保護者・高校の進路指導教員までが、大学・短大選びの基準に「資格取得」を重視し、大学・短大側もそこに重点を置いた広報活動を行っているが、猫も杓子も資格といっても「およそ就職面では何らメリットもない資格」(潮木2002:17)のための科目を用意しても受験生への訴求力はないだろう。すなわち、短大が学生に提供するサービスとは何なのかについて、その本質を吟味する必要があるということである。学生への教育サービスを短絡的に考えれば、選択科目を増やし学生の選択の幅を広げることと解釈されるが、これは誤りである。バイキング形式(多くの選択科目の開設)で営業した(学校案内)ところで、メニュー(科目数)が多くあっても、栄養価(役立つ資格)も味気(教養的要素)もないレストラン(学科)には客(受験生)は来ないのである。

ところで、カリキュラム編成を考えるうえで重要になってくるのは、その学科がどういった高卒者を囲い込みの対象とし、どういった方向性をめざすのかといった点である。すなわち、「短大ファーストステージ論」(館1998)が説くような大学への編入機関としての位置づけの確保をめざすのか、またはかつての短大が果たしていた機能(地元優良企業一般職への人材供給=すでに一般職が消滅した現在においては、それ相当の学力を身につけた人材供給)の復活をめざすのか、あるいはユニヴァーサル化の影響を真正面から受け止め、学力底辺層の学生の受け入れに特化するのかという問題である。どの方針を採用できるかは、比較的受験生確保が容易か否かといった事情も含めて都市部/地方、銘柄/非銘柄短大かで選択肢は限定されてくる。地方短大においては、それぞれの可能性は担保しながらも、学力底辺層の学生の受け入れに重点化するしかないだろう。そこでめざされるべき教育とは、そうした学生に一定の基礎学力の定着を施し、地

域社会へ還元することである。基礎学力さえ定着していれば、「あそこの卒業生ならば間違いない」という社会的評価が定まり、地元企業への就職のルートも一定数確保されるはずである。もちろん、「全人教育による教養を備えた人間」をめざしての人格形成面における教育の確立は絶対条件となる⁹。

4. 実学志向(明確な意思を持つ学生)の学科の将来展望

短大卒業後の進路についてすでに明確化した目的があり、そのための資格取得を念頭に入学してくる学生が大半である学科の場合、今後の展開戦略は時代の要請に即すだけでなく、時代を先取りするような積極的な取り組みが求められる。ここでは、これまで景気の好不況の影響を受けにくく比較的安定した受験生確保がなされ、かつ需要もあるため、近年他領域からの学科の改組転換も含めて参入が著しい教育・保育分野について検討する。ではなぜ今でも、教育・保育が集客力ならぬ「集学生力」を維持できるのか。それは「より具体的で専門的な未来を確保したい、という保護者や本人の意識の現れ」であり、その証左が「今受験の倍率が最も高い大学は総合大学ではなくて、医療系や教育系などの単科大学」(本田 2006: 165)なのである¹⁰。ただここで断っておきたいのは、わが国の社会は二極化の方向へ作用しつつあり¹¹、その中で地方短大に子どもを就学させる層は、階層下位に位置づく者の割合が高い可能性があるため、幾ら受験生の人気がある医療・教育系であるとしても地方短大においては、短大としての路線を維持することが望ましいということである。

また、首都圏私立女子大学短大部の入試広報課長である岩井(当時)は毎年全国多数の高校を訪問した自身の体験から、高校側の短大に対する捉え方はさまざまに表現できないとしつつ、「イメージ先行のパンフレットで短大紹介をしているだけで、短大側が短大教育を理解してもらえそうな十分な情報提供をしてこなかった」(岩井 1999: 43)ことを指摘し、高校訪問を重ねる中での意見をまとめている。それらは例えば、①「短大は中途半端」、大学・専門学校との違いが明確でない、短大の特色や魅力が表明されていない、②「短大の四大化だけが生きる道ではない」、短大を四大へ転換することで志願者減を乗り切ろうとしているが、「少子化の影響は短大と同じ波長で四大にも押し寄せるとの警告の声が高校側から出ている」(岩井 1999: 43-44)というものである。これらの知見を前提として、以降での検討を進める。

教育・保育系の学科(以下、保育学科と略)など実学志向の学科が全入時代においても堅実に受験者を集める一因には、出口(就職)の問題が重要視されているからである。つまり、この部分の死守が保育学科の命運を左右するというこれはこれまで以上に必定である。また、現在戦後2番目の長さといわれる景気の拡大期が続いているとはいえ一般の者にはその実感が乏しく、むしろ格差拡大の気分が蔓延している中で就学上経済的に厳しい状況にある家庭の学生においては、大学の4年間の就学費用¹²の負担は大きく、必然的に就学費用がその半額程度で済む2年の短大や専門学校を選択することになる。そのような社会状況下で「短大に比べて宣伝の上手な専門学校は着実に『就職に有利』というイメージを与えて」おり、「最近の生徒・父兄は『短大へ行くなら就職のいい専門学校へ』という言葉の口にするようになってきている」(岩井 1999: 53) 現実を把握すれば、地方短大の今後の戦略としては、次のように素描できる。それは「専門学校と

の差異化をしつつ、大学にはない魅力をアピールし、それ以上の効果が短大には存在する」ことを打ち出す。それは何か。答えは、大学評価・学位授与機構の認定専攻科を設置することである¹³。これは「資格」と「費用」を重視した戦略である。

ところで都市部においては、ゆとりを持ってじっくりと学ぶことで保育者としての資質が高まることを謳って、3年制短大への移行¹⁴がみられるが、そのねらいは、保育士資格の取得にあり、幼稚園教諭免許に関しては2種免許のままであるため「資格」という点ではインパクトに欠け、プラス1年分の学費等を負担する誘因とはならない¹⁵。それは「『役に立たない大学のために金を出さない』と思いはじめた親」が急増している(潮木2002:24)ことから推測できる。

さて、本題に戻ろう。大学評価・学位授与機構の認定専攻科を設置する場合にも2つのパターンを想定できる。一つは修業年限を2年間とし、学士の取得および1種免許取得までをカバーする認定専攻科(学士審査は大学評価・学位授与機構による)の設置であり、もう一方は、修業年限を1年間とする認定専攻科を設置し、学生はその後に大学等で科目履修を行い、学士と1種免許を(大学評価・学位授与機構による学士審査を経て)取得するパターンである。2005年度現在、認定専攻科は保育系では25校程度存在するが、その多くは2年制専攻科であり、散見する限り1年制専攻科は鶴見大学短大部など僅少である。その理由は、1種免許取得の基礎資格が学士を有することであり、学士取得には62単位以上の修得¹⁶および学位審査があることが要諦だが、これだけのカリキュラムを1年でこなすのは物理的に無理があることも否めない。したがって、多くの短大の認定専攻科が2年制といえる。だが、1年制専攻科のメリットが全くないというわけではない。経済的な有益性についての詳細な検討は、ここでは省くとしても概算で考えた場合、2年制専攻科でかかる総費用と1年制専攻科プラス科目履修生として他大学で単位修得する総費用では、若干後者の方が費用を抑えられる可能性がある。また、他大学で科目履修するにしても当人の時間的な自由度が増す利点がある。すなわち、専攻科修了後すぐに他大学で科目履修することも可能であるし、一定期間を経て当人が資格の必要性を認識してから有職者として科目履修することも可能であるという点である。以上は、学生の視点による便益についてであったが、専攻科担当教員の視点からの利点としては、カリキュラムが1年分少ないため、教員の学生指導に対する負担の軽減があげられる。いずれにせよ、どちらのタイプの認定専攻科を選択するのは、当該短大の将来展望を見据えた戦略の中で決定されることである。

それでは、最後に地方短大はなぜ、4年制大学ではなく、あえて5年毎に教員の資格審査がある認定専攻科の道を選択すべきなのかを述べておきたい。海口(2006)が指摘したように、地方短大への進学層は社会階層上、低位に位置づく層の占める割合が高い可能性があり、そこに大学への転換策を投入した場合、従来の入学者層がそのまま大学に昇格した旧短大に来るのではなく、むしろ専門学校に流れ、経営が苦しくなる可能性が大きいことが予想される。また、地方における保育者の雇用状況を俯瞰してみれば、総じて低賃金であることが理解できる¹⁷。これはさまざまな要因が考えられるが、従来の雇用情勢・社会政策の中で低く抑えられるように作用してきたと思われる。それは2種免許だから賃金を安く抑えられるのか、あるいは安い賃金しか払えないから2種免許で十分なのかという問題へとつながる。そこでは、地方においては不況下でも保育者の求人数が多く、多くの地方短大の保育学科が外部へのアピールに100%の就職率をあ

げていることも無関係とはいえない。すなわち、保護者・受験生(学生)側からみた場合、安易な大学への昇格化は経済的にみてメリットには映らないということ、および地方における保育者の雇用情勢をみた場合、2種免許だからこそ雇用側が人件費を抑えることが可能なため、安定した需要があることを見落としてはならない。確かに社会的趨勢として、上級免許状取得の促進があることは否めない¹⁸。しかしながら、既述したように需給バランスからいえば、すべての学生が1種免許を保持する必然性はない。すべての学生が質の高い保育者として、現場に送り出されるのが理想であるが、現実的には難しいといわざるを得ないのが地方短大の実情である。ならば、専攻科において少数精鋭で質の高い保育者養成を行う方が、その地域への貢献および短大の役割としても正統であるといえる。付言すれば、将来の園長をめざす管理職候補には1種免許は必須だが、それとてすべての学生が、それを求めているわけではない。また、認定専攻科であれば、有職者(2種免許取得者)の進学誘因にもなりうる。ここに地方においては、4年制大学ではなく、認定専攻科を設置することの意味があるのである。一見、堅実で守勢の短大経営に映るが、それは本質を捉えていないからである。いま求められる堅実な経営とは、過去から学び、現状を的確に捉え、将来を見通す経営であり、ただ守勢に徹する経営とは似て非なるものである。

5. リメディアル教育と教養教育・一般教育

高等教育の大衆化時代を迎え、多くの大学でリメディアル教育の必要性が求められ実施されている。そもそもリメディアル教育とは、高等教育の大衆化がわが国より先んじて到来したアメリカにおいて、大学等の高等教育機関が高校までの教育の不備を補完する必要性から誕生した(荻谷1997, 吉田1999)。わが国でも高等教育の大衆化によって、大学のカリキュラムを理解できない入学者が増加したため多くの大学において導入されている。このような事態が生じた背景として、わが国の場合はアメリカと若干異なり¹⁹、大学入試制度とその進学準備教育としての側面が色濃い高校教育の影響がある。大学入試についてみれば、従来は大学入学者選抜といえば学力試験一辺倒といっても過言ではなく、それを支えてきたのが文部省(当時)による全国一律の標準的な高校カリキュラムであった。それが1973年の学習指導要領改訂以降、高校教育の多様化が進められ、それはカリキュラム編成だけでなく単位制高校や総合学科といった新しいタイプの学校にも反映されている。そして高校教育の側面からみれば、必修の教科目以外は生徒の選択科目自由化がなされる中で多様なカリキュラムで学び、かつ、多様な学力の生徒の入学に大学は対応する必要性を迫られたことによる(山岸1999: 53-55)。

ところでリメディアル教育は、高校の補習であり正規の大学教育ではないため、卒業単位に加算されないはずだが、アメリカの場合必修科目や自由選択科目の単位として認定する機関が公立で20%弱、私立で30~40%存在するという²⁰(吉田1999: 227)。これを参考にすれば、短大においてリメディアル教育を導入する場合には、修業年限の制約などを勘案し、アメリカの場合同様卒業単位として認定するのが望ましいと思われる。その場合、卒業単位科目としてどう位置づけるかという問題も生じる。吉田は、アメリカにおけるリメディアル教育と一般教育との関係を事例研究し、カリフォルニア大学バークレイ校において、リメディアル教育の科目が一般教育科目の必修に位置づけられた背景として、「州政府の予算が削減され、リメディアルに予算を

さくことが困難になってきたこと」および「リメディアルという呼び名が学生に対してスティグマをはることになる」ためだという大学担当者の声を取り上げている(吉田1999:234)。ここで重要なのは、バークレイ校のような難関の研究型大学であろうが、学力的に困難さを抱える学生の比率が高い地方短大であろうが、「学生に対してスティグマをはる」行為により学生たちの自尊心を傷つけ、そのことが学生生活へ悪影響を及ぼす一因になる可能性が高いことは学力ランクの高低に差はないという点である。

それでは、リメディアル教育との関連も踏まえ、教養教育・一般教育をどう位置づければよいのだろうか。昨今大学等での教養教育の衰退を危惧する声が上がっているが²¹、この「教養」をどう位置づけカリキュラムに反映させるかが死活問題であるのは、実は大学ではなく「短大」であるといっても過言ではない。というのも、高卒者の進学先として短大が競うのは、現在では大学ではなく専門学校だからである。その理由は、階層の問題、学力の問題、就学費用の問題等であるがここでは深く立ち入らない。それでは18歳人口減少期において、その専門学校との差異はどこにあるのかといえば、大学と同様高等教育機関として一般教育の理念・目標は重視しなければならない点であり、それは短期大学設置基準の第5条第2項の「教育課程の編成に当たっては、短期大学は、学科に係る専門の学芸を教授し、職業又は實際生活に必要な能力を育成するとともに、幅広く深い教養及び総合的な判断力を培い、豊かな人間性を涵養するよう適切に配慮しなければならない」との一文に示されている。すなわち、実学のみを重視する専門学校とは異なり、実学を活かす上での基盤となる「教養」の修得が求められているのである。教養教育の中身については昨今多くの議論がなされているが、本稿では取り扱わない。以下では教養教育・一般教育との関係で、リメディアル教育はどの部門の誰が担当するのが地方短大において望ましいのかを検討課題とする。

現在FDの問題も含め、多くの大学で専門教育を実施する上で、その基盤となる教養教育・一般教育を重視する傾向がある²²。それらは1991年の大学設置基準の大綱化による教養部の解体による影響やその後の学力低下論などの影響による揺り戻しとも解釈できる。とくに国立大学法人においては教養教育機構、全学教育機構、大学教育センター等名称は違えども、全学的視点から教養科目・基礎科目のカリキュラム編成を行い、教育を施す部門を設置している。また、私立大学においても同様の取り組みがなされている。例えば先駆的事例として、立教大学は大学設置基準大綱化を受けすぐさま検討委員会を組織し、5年半の検討の後1997年度より「専門性に立つ教養人の育成」をめざして「全学共通カリキュラム(全カリ)」を実施している。その内容は、言語教育科目と総合教育科目から構成されており、総合教育科目は「総合A群」「総合B群」「情報」「スポーツ」の4つの科目群によってカリキュラムが編成されている。また、青山学院大学では2003年度から「青山スタンダード科目」を発足させており、これは教養教育と専門教育との連携を密にして、「およそ青山学院大学の卒業生であれば、どの学部・学科の卒業に関わりなく一定水準の技能・能力と一定範囲の教養と知識を備えているという社会的評価を受けることを到達目標とする」という取り組みである。その構成は、フレッシュャーズ・セミナー(少人数制の演習)、コア科目として教養コアおよび技能コア(語学やスポーツ等)、およびテーマ別科目からなる。

これら教養教育・一般教育を担当する教員であるが、一部の大学では専任の教員をおいている

ところもあるが、多くの大学では各学科の担当教員が兼担する方式をとっている。リメディアル教育との関連でアメリカの事例をみると、これも各大学でばらつきがあるが大方の大学で正規教員以外の占める割合が高いという。しかも、将来教職に就く訓練を兼ねて大学院生に担当させる割合が高い(吉田 1999: 238)。このあたりは TA (ティーチング・アシスタント) 制度が整備されたアメリカならではの特徴といえよう。事実、自らの体験をもとに苅谷はアメリカの TA の仕事として、①学生の質問に答えること、②討論のクラスを指導すること、③成績評価の手伝い、④授業を担当することをあげている(苅谷 1992: 14)。

以上を踏まえ、地方短大におけるリメディアル教育と教養教育・一般教育の担当部門と担当者について一案を提示すれば、担当部門については別組織・別機構を設けるのではなく、全学的視野から構成され兼担によるのが望ましいと思われる。それは学生規模の問題とそれに付随する財政問題の観点から現実的である。また、担当者については、既述のようにリメディアル教育において専任教員が担当できる科目については兼担で対応し、それ以外についてはアメリカの TA の活用に習いその地域の大学院生を用いることも検討課題と思われる。ただし、TA では単位認定ができないため、非常勤講師としてその地域の大学院生を積極登用するという方式が現実的である。ここでなぜ大学院生の登用にこだわるのか、それはアメリカの場合同様、将来の教職訓練という意味合いと、現在各地で盛んになっている大学コンソーシアム²³の観点からみた場合、その地域の他大学との学生・教員交流の一つのモデルとしての萌芽を含むからである²⁴。また、財政面でも年齢の若い非常勤講師の場合、年齢給分の負担が地方短大においては朗報となろう。

6. 組織としての理事会・教授会の責任と任務

先行きが不透明な時代においては、利潤の最大化をめざす営利企業だけでなく、公共的性格を有する組織もその舵取りに慎重を期するとともに、自らの存在意義を社会貢献の観点から常に自省する必要がある。そのような公共的性格を有する機関の一つである大学・短大を組織的・原理的に運営する組織が、周知のように理事会と教授会である。

まず理事会だが、大学・短大は「学校教育法」、さらに私学の場合は「私立学校法」によって規定される。その私立学校法によれば、理事会の責任は学校を設置するために必要な財産を用意すること以上の法的規定はないとされるが、それは必要義務であることを述べているのに過ぎず、大学経営の中核ともいえる教員人事・カリキュラムといった、教学内容についても発言権を持つ必要があり²⁵、それは大学・短大の最終的な経営責任は理事会にあるからだという指摘もある(絹川 2002)。それでは、これほど重要な位置づけにある学校法人理事会の実態とはどのようなものなのだろうか。

有名私大の理事長経験のある石川(2003)は、自らの経験も踏まえて「大学理事会困る百態」と称して、その機能を果たさない理事会を類型化している。以下、その例を列挙しよう。①ガイコツ理事会：理事会メンバーの高齢化により古い知識のみで役立たず理事会が形骸化しているもの。②お義理理事会：ガイコツ理事会を経過して理事会そのものが形式化して年数回しか開催されない。③政策提起能力欠落理事会：理事会そのものの政策提起はほとんどなく下から上がってくる問題の処理に手一杯のもの。④積極性欠落理事会：政策を提起しても少しでも困難(抵抗勢

力との軋轢)がでてくると案を取り下げしてしまう。⑤労組対策理事会: 労組対策に多くを消耗し、本来の政策展開ができない²⁶。⑥調整能力欠落理事会: 教学組織、指導機関その他の団体等に圧倒されて調整できず身動きできない。⑦教授会従属理事会: 教授会に振り回され、法人経営までリードされ教授会主導の政策展開を平気で行う。⑧無手勝流ノンポリ体制理事会: 理事会をサポートする体制が明確でなく組織が整っていない、担当理事が決まっていない。⑨理事長ウロウロ理事会: 常務理事会、担当理事制度等が明確でなく、問題ごとの責任体制がないまま結果的に理事長に責任を負わせ、理事長があちらこちらへ出向くことになる。⑩低アンテナ理事会: 情報察知能力が低く、社会情勢に遅れをとる。以上10の類型が示されたわけだが、実際には、これらが個々の特徴として表出するのではなく、それぞれが絡み合っただけの機動性の欠如した理事会になるものと思われる。例えば、古い知識のみで現状に対応しようとする(ガイコツ理事会)とともに、社会の状況に疎い(低アンテナ理事会)ため、結果として政策提起はおろか積極性も提示できない理事会になってしまうといった具合にである。このような状態では、さきの絹川のいうような経営の最終責任は理事会にあるため、財政責任のみならず教学内容に関しても理事会が発言権を持つ(責任を負う)ことは非常に危険な事態となるばかりか、財政責任すら担保されないことになる。つまり、理事会構成メンバーは財政責任を全うでき、かつ、新たな知識・情報を吸収し機動性を確保できる人材であることが、「大学淘汰の時代」において必要であることはいうまでもない²⁷。また、(社)日本私立大学連盟経営委員会が2001年11月20日に発表した「学校法人の経営困難回避策とクライシス・マネジメント(中間報告)」では、理事長に都合の良い人材ばかりでは危機に直面したときに有効な対処策が示せない危険性が高いため、状況に応じた適切な方針・判断をとることのできる能力と決断力をもつ「辛口理事」を迎えることの重要性を指摘している。

一方、教授会についてみれば、その法的位置づけは学校教育法第59条で「重要事項を審議するため教授会を置かなければならない」と大学の自治が保証されている。さらに教育公務員特例法第6条「(大学の)教員は、大学管理機関の調査の結果によるものでなければ、その意に反して免職されることはない」は、私立大学教員にも拡大適用されている。こうした事情から、学問の自由を確保するために大学・教授会の自治が社会的に認知され、これを根拠に大学の経営が教授会を中心に展開されることがこれまで当然のこととされてきた。しかしながら、教授会が大学の財政に対して責任をとれない組織である以上、教授会の自治権は理事会の経営権を凌駕することではなく、この点に自覚的になったうえで理事会と教授会は良き緊張関係を保つ必要があるという(絹川2002)。

また、高等教育研究・大学論の分野における先駆者の一人である潮木は、理事会・教授会という法律によって設置が定められた機関の機能が、市場競争の激化の中でどう変化しつつあるのか論じる中で、多くの大学が構成員ばかり多く機動性に欠ける教授会にすべての決定を委ねる従来型の大学経営では新たな環境に対応しきれないため、教授会の権限を縮小し、それに代わって学長もしくは理事会の権限を拡大させたり、あるいは学長の機能を強化するために学長補佐機関を設けたり²⁸、さらには教員ではなく職員の専門的知識を大学運営に積極的に採用するようになってきていると指摘している(潮木2002: 12-13)。ここで肝要なことは、学長の権限強化や学長

補佐機関の導入など制度面での整備がなされても、その内実となる学長や学長補佐機関の構成メンバーが高度な資質を備えていなければ徒勞だということである。すなわち、そうした機関の構成メンバーは既述した理事会構成メンバーに求められる条件同様、常に新たな知識・情報を吸収し、先を見通す洞察力および冷静な判断力がなければ、その資格はない、あるいは返上すべきといっても過言ではないだろう。なぜならば、熾烈な大学間競争のなかでその存続を賭けるということは、在学生の就学保障や教職員の生活保障といった狭小な問題に止まらず、地域社会への貢献あるいは社会からの要請に応えるといった極めて公共的な大学本来の使命に関わる問題だからである。

これらから、絹川が指摘するような「理事会と教授会は良き緊張関係を保つ」という至極当然のことが、いかなる時代趨勢においても重要であることが了解できる。さらにいえば、自明のことが自明でない事態が常態化することで組織が活力を失い「死に体^{レムダグッ}」となる。

さて、現在の大学を取り巻く激動の社会における大学経営では、昨今、営利企業から多くの示唆を得る場合が多いが、こうした立場において見落とされがちなものとして、危機分散・危機管理の発想があり²⁹、これからの大学経営においてはこの側面が受験生対策・大学のイメージ戦略以上に重要であるという(潮木 2002: 10)。そして、こうした危機管理の観点からみれば、理事会・教授会の構成員間における情報の交流、ネットワークが不可欠となる。それは情報が滞る、あるいは一方通行である場合、有効な監視機能が働かなくなり内部からの警告に気付かなくなるためである。大学の経営不振・閉鎖といった事態は、収支決算上のことのみではなく必然的にそこに至るまでに学内対立等のヒューマン・ファクターを伴うものだという指摘もある(潮木 2002: 14)。

7. むすび

本稿での論点を整理すれば、まず、少子化時代における地方短大の適正規模の維持のため、すべての学科において18歳人口減少という現実を踏まえつつ、受験生吸引力を示す各種データの十分な解析と検討に基づいた入学定員の縮減によるスリム化の実行が重要であることを指摘した。また、地域総合科学科の展開戦略については、海口(2006)が指摘した選択科目の増大化に対して更なる警鐘を鳴らし、カリキュラム編成を考える上での基盤として当該学科がめざす方向性と対象とする受験生の明確化の必要性を訴えた。さらに、実学志向の学科の将来展望については、都市部でみられる3年制短大の追随には否定的見解を示し、短絡的な4年制大学への転換を戒め、認定専攻科による堅実な経営の必要性を述べた。そして、現在どの大学・短大でも必要性に迫られているリメディアル教育については、教養教育・一般教育との関係を踏まえつつ、細部の検討を行いながら積極的に推進されることが望ましい。最後に、理事会と教授会との関係については「良き緊張関係」の保持が重要であることを指摘した。その実現には既述したように、それぞれの成員、とりわけ指導的立場に立つ人間が自律した個人として高い倫理観を持ち、責任を全うすることが求められる。この前提が、整備されてはじめて短大の成員各人の就業意欲が喚起され、組織として活力を取り戻すことが可能となる。理事会であれ、教授会であれ、その成員の中に「辛口」の意見を述べる者が存在しなくては、組織は活性化しない。ただ重要なのは、その「辛

口」の中身を上層部が見極めることができるかである。そのためにも常に新しい知識と情報を身につける必要がある。そうすることで各成員の発言のうち真に考慮に値するものが何なのか取捨選択が可能となる。

また、多くの大学・短大で現在中長期計画の策定がなされ、その中に教員を時間的に管理しようとする傾向がみられるが、このことが教育研究の能率向上に寄与するのではなく、反作用を惹起するであろうことは、組織論研究におけるテラー・システム(科学的管理法)に対する批判や、ホーソン工場の実験における事例に基づいたメイヨー、E. =レスリスバーガー、F. の人間関係論等を持ち出すまでもなく自明のことである³⁰。すなわち、教育研究の能率向上や質の高低はモラルとの関係であって、費やした時間の長短とは無関係といってよい。

付言して、教員の教育研究業績の扱いに関していえば、外部団体による第三者評価や専攻科担当教員の適格審査に対応するためにも、教員の昇格審査の厳格化は必須となろう³¹。ただし、ここで強く主張したいのは、厳格化した昇格規程を昇格対象の教員にのみ適用するのではなく、その時点での職位の規程内容に照らして全教員に適用すべき点である³²。それは外部機関の評価への対応としても合理的根拠を持つことにもなる。

組織再生の鍵を示すものの一つとして、戸部らによる優れた組織論的研究がある。それによれば日本軍の失敗の原因は、戦略的には作戦目的が曖昧で多義性を持っていたこと、戦略策定の方法論が科学的合理主義ではなく独特の主観的インクリメンタリズムであったことが指摘され、組織としては、本来合理的であるはずの官僚組織の中に人的ネットワークを基盤とする集団主義を混在させていたことなどが指摘されている(戸部ら1991:343)。これらの指摘は、現在、困難な課題に直面している多くの企業体および公的機関に共通してみられる病理現象といえるだろう³³。いかなる組織もその再生には多くの犠牲を伴う。病巣摘出の痛みにも成員各人がどれだけ耐え、超越できるかが再生への岐路となる。

【付記】 本稿は、2006年4月末日時点における一試論である。なお、本稿で扱った課題は本質的には、短大・大学を問わず、今後問われる問題であろう。

<注>

¹ 潮木(2002:16-17)は、国立大学の場合を例に、歴史的使命を終えた学部・学科等の組織改革のこれまでの在り方を批判し、それに比較して私大では、経営問題があるため人気のない学部・学科の組織改革に敏感であり、それを後押しするように規制緩和が実施されたことが、大学経営陣のトップダウン方式による生き残り戦略のチャンスをもたらしたと指摘する。

² 筆者の念頭にあるのは、定員割れを見かけ上解消するための入学定員の削減という消極的スリム化ではなく、学生の質を一定程度維持するための削減という積極的スリム化である。

³ ここで社会人入学者を期待する向きがあろうが、現在のわが国の大学等進学率や専門職大学院の増設等から理解できるように現在社会人入学がクローズアップされ、その取り込みがめざされているのは主として短大・大学ではなく、大学院においてである。

⁴ アメリカ歴史学会の会長を務めた入江昭は、自身の記憶と幼少時代の日記との照合や米国の小説家ウォラス・

地方における短期大学の課題と今後の方向性 II

ステグナーの「回想というものは、ほとんど半分は作り話にすぎない」との言葉を引用して、歴史的事実を踏まえない解釈を戒めている（入江 2005：11）。

- ⁵ 大学間競争時代における学長には、当該大学・短大の理念を熟知した上で、明確な思想・哲学が求められよう。
- ⁶ 学外研究費の獲得にはそれ相応の実績が求められるため、新任教員等については研究奨励の意味も含めて優遇する措置や、また、研究費削減に際して学科ごとに総枠を決め、前年度の研究業績（（日本学術会議協力学術研究団体による）査読論文等）により個人研究費を傾斜配分するというのも一案であろう。
- ⁷ 平成 17 年度 4 月現在、全国で 23 の短大において設置されている。
- ⁸ カリキュラム編成に際して、他学科でも開講している科目、とりわけ講義科目については、それらと統合するなど合理的な整理が求められる。演習科目については、効果的な授業構成人数の関係もあり更なる検討が求められよう。また、西田（2005）は、立教大学全学カリキュラム改革に際しての留意事項の一つとして「学生に分かりやすいカリキュラムか」をあげている。西田によれば、「教員に任せていると、とにかく複雑なカリキュラムを作りたがる」ため、職員は常に既述の留意事項に気をつけチェックする必要があることを指摘している。「学生に分かりやすい」とは、裏返せば「教員にも分かりやすい」ものであり、必然的に教員の教育指導上の負担も減る。
- ⁹ 学科の特性としてモラトリアム学生が収斂しやすい状況から、実学志向の他学科に比べ目的意識の不明確な学生や学校生活不適應となる学生が多くなる傾向がある。これらの予防措置として、学習面と人間関係づくりを入学後早い段階からサポートしていくことがあり、このことがひいては教育面での成功・学生の満足度の上昇・中退率の抑制・質の保証の実現につながることを指摘されている（濱名 2005）。
- ¹⁰ 調査対象者の年齢から受験時の動向として単純に参考にはできないが、第一生命保険が実施している「なりたいたいもの調査」やベネッセ教育開発センター実施の「子ども生活実態基本調査」で小学生・中学生の将来なりたいたいものの女子の上位に常に「保育士・幼稚園の先生」がランクインしていることも見逃すことはできないだろう。
- ¹¹ 格差社会に関する論稿・意見については枚挙に暇がないが、例えば、文芸春秋 2006 年 4 月号特集記事、中央公論 2006 年 4 月号記事、世界 2006 年 3 月号「特集：景気の上昇をどう見るか—格差拡大の中で」等を参照のこと。
- ¹² ここでの就学費用とは、学費のみならず、自宅外通学生の場合の下宿費・食費・交通費等を含む。また、全国の高等教育機関在籍者について、隔年で調査を実施している日本学生支援機構によれば、04 年度には大学生の年間生活費は平均 77 万 2 千円で、14 年前の 90 年の 78 万 3 千円を下回っていることが判明した。親からの仕送りやアルバイト収入が減る一方で、奨学金の受給者が 41% と前回調査よりも 10% も上がっている。
- ¹³ 本稿では、専攻科をまだ未設置のケースについて論を進める。
- ¹⁴ 例えば、東横学園女子短大（2004 年度）や青山学院女子短大（2006 年度）などが先駆的に実施している。また、立教女学院短大は 3 年制短大ではないが、専攻科 1 年を含めて合計 3 年で質の高い保育者養成をめざしている。
- ¹⁵ 地方の短大においては、すでに 2 年間のカリキュラムで幼稚園教諭 2 種免許と保育士資格取得を行っているところがあり、3 年間かけて両方の資格を取ることの意義は薄いといえる。
- ¹⁶ なお、幼稚園教諭 1 種免許は、すでに 2 種免許を取得している場合、教職に関する科目および教科に関する科目から 20 単位以上修得すれば、学士の授与とともに取得できる。
- ¹⁷ 例えば、キリスト教保育連盟による調査では、保育者の給与は幼稚園・保育所とも総じて低賃金であるが、とりわけ幼稚園においてその傾向が強い（キ保研究委員会編 2006：21-22）。

- ¹⁸ 中教審答申で上級免許状の取得促進が謳われるなど、社会からの要請としても「上級免許の取得促進」は求められている。そのため都市部の短大を中心に大学への転換を急ぎ学生確保のための諸策が試行されているが、拙速な転換策で中身が伴わなければ上級免許取得促進を促す本来の目的、すなわち、質の高い保育者の育成は望めない。
- ¹⁹ アメリカにおけるリメディアル教育の起源には、大学と高校の接続のギャップの問題がある。詳しくは吉田(1999)を参照のこと。
- ²⁰ 吉田は、アメリカのリメディアル教育に関する全国調査のデータのうち、4年制高等教育機関のデータのみを用いているが、入学者選抜の緩やかな機関ほどコース設置率が高いことを指摘しており、そこから短大におけるリメディアル教育を考える上で参考になると思われる。
- ²¹ 例えば、教育社会学者の潮木守一と竹内洋は対談で教養主義の衰退について論じている(中央公論2006年2月号「特集：大学の失墜『教養の砦から若年失業者の収容所へ』」)。
- ²² 一部の短大においては、1時限を90分ではなく45分に設定するなど珍妙奇天烈な時間割を平気で組んでいるところがあるが、とりわけ講義科目においては45分では十分な授業展開は不可能である。45分設定の論理的根拠が明示されず、ただ90分を2分割しただけのような安易な時間割は教育方法の観点からも早急に改善される必要がある。
- ²³ 日本における大学コンソーシアムの草分け的存在としては、財団法人大学コンソーシアム京都がある。その他各地で勃興し、06年度には大学コンソーシアム大阪(48校参加)、大学コンソーシアム石川(19校参加)がある。大学コンソーシアムの原点は、アメリカ・カリフォルニア州のクレアモント・カレッジである。詳細は喜多村(2002)に詳しい。
- ²⁴ 通常はリメディアル教育を担当する教員として、退職後の中高教員などを当てることが考えられるが、年齢の近い大学院生の方が積極的に関与すると思われる。それはある大学の学生による授業評価で「年齢の若い講師や非常勤講師のほうが熱意を持って分かりやすい講義をする」と評価されていることなどからも理解できる。また、昨今リメディアル教育の外注委託が多々みられるが、学力・理解度のばらつきが多様な学生こそ教員と相対する教育方法に効果が期待できるのであり、安易な外注委託はこの点を見落とすとともに教員としての責務を放棄しているといえる。
- ²⁵ 絹川によれば、このことは学問の自由を阻害することには当たらないという。学校教育法に定められている教授会の審議権はあくまで審議権であって決定権ではないこと、および教授会の審議事項には一定の制約があることを指摘している。
- ²⁶ 労組対策で消耗した代表的な企業体が日産自動車である。1970年代後半、石原俊社長(当時)による積極的な海外進出計画に対して、「塩路天皇」の異名を誇るほどの権勢を有した塩路一郎率いる労組との対立激化から、石原経営陣は労組対策に労力を奪われ本業が疎かになり、その後の経営衰退の萌芽を生んだ経緯がある。
- ²⁷ 理事会の類型化を提示した石川の属した大学は、1960～1970年代にかけて学費値上げ反対闘争の影響で経営危機に陥り、企業という管財人として弁護士が入り理事職務代行によって経営管理がなされ、立て直しが図られた経緯があるという(石川2003)。
- ²⁸ 教授会の構成員が増加し審議が形骸化しているため、法的には根拠を持たないが事実上の審議を行う機関として少数の部局長によって構成される「部局長会議」の存在が、国立私立を問わず多くの大学で通例となっている(本間2002)。その機能は、学長を中心とする執行部を通してから提案・提議される案件について教授会等

地方における短期大学の課題と今後の方向性 II

にかける前に「粗ごなし」の審議を行うものである。また、絹川（2002）は、教授会万能を排して一部の者による代議制の法的根拠について、学校教育法第 66 条 2 項の「教授会は、その定めるところにより、教授会に属する職員のうちの一部の者をもって構成される代議員会、委員会等（次項において「代議員会」という）を置くことができる」をあげている。

²⁹ 宮台真司によれば、「危機管理」とは「もともと戦争概念で不完全な情報下で、国家の運命を左右する戦局の拡大か終息かの決断をする際に要求される構え」を意味するのであり、これが転じてマニュアルが存在しない状況でいかに責任ある決断をなし得るかをさすという（宮台 2000：50）。つまり、マニュアル化された時点で既に「危機管理」ではなくなるといえる。

³⁰ 地方の単科大学でタイムカードを導入した所では、優秀な教員の流出が生じるとともに、新たな人材確保も困難を極めるといった状態に陥っている所もある。

³¹ 関連して人事評価制度の導入が多く大学の短大でみられる。このこと自体は必要なことでもあり積極的に推進されることが望ましい。ただ、この場合も評価軸を数パターン用意し、複眼的な評価とすることはもちろんのこと、評価する側の恣意的な評価とならぬよう、年度初めに当事者間でその年度に力点を置く評価項目について合意の上選定し、年度末にどの程度達成されたのか明確化することが必要であろう。そうでなければ、評価される側とする側で対象とする／してもらいたい項目に齟齬が生じ、そこでは次の課題への結びつきがみられず無意味だからである。さらにいえば、正当な評価がなされない場合、全うな者ほど、その傾向を嫌い人材流出が生じるばかりでなく、人材確保の困難も否認できないため、導入後の運用には精査が必要となろう。

³² 改訂された昇格規程に則って、厳格に運用されることが望まれる。それは民間における業績主義と比しても決して厳しいものとはいえない。大学教員の資質向上の観点からいえば、テニユアの導入も視野に入れる必要がある。

³³ 企業体・公的機関を問わず、危機的状況に直面している機関は、①（過去の栄光に基づく）傲慢、②（現状に対する）自己満足、③（委員会組織等の多さから来る）会議の多さ、が特徴としてみられるという。当該機関の成員各自が、危機感を共有することで①・②を払拭するとともに、組織再編によるスリム化で機動性を確保し、危機克服がめざされる必要がある。

< 引用・参考文献 >

青山学院大学「青山スタンダード科目履修ガイド 2005」

http://www.aoyama.ac.jp/college/standard/pdf/a-std_guide.pdf（最終アクセス：2006.4.23）。

赤川学 2004『子どもが減って何が悪いか！』ちくま新書。

石川洋美 2003「大学維新の中で大学経営者はいま何をすべきか：私立大学における理事会の役割」日本私立短期大学協会『短期大学教育』第 59 号 pp.89-115。

入江昭 2005『歴史を学ぶということ』講談社現代新書。

岩井絹江 1999「<高等学校>は短期高等教育をどのように捉えているか」日本私立短期大学協会『短期大学教育』第 55 号 pp.40-67。

潮木守一 2002「市場競争下の大学経営」日本高等教育学会編『高等教育研究 第 5 集 大学の組織・経営再考』pp.7-25。

海口浩芳 2006「地方における短期大学の課題と今後の方向性：地域総合科学科（総称）および 4 年制大学転換の

検討」『北陸学院短期大学紀要』pp.49-60。

荻谷剛彦 1992 『アメリカの大学・日本の大学』玉川大学出版部。

荻谷剛彦 1997 「大衆化時代の大学進学:<価値多元社会>における選抜と大学教育」日本教育学会編『教育学研究』64 (3) pp.327-336。

喜多村和之 2002 『大学は生まれ変われるか：国際化する大学評価のなかで』中公新書。

絹川正吉 2002 「私立大学の組織・経営再考」日本高等教育学会編『高等教育研究 第5集』pp.27-51。

キリスト教保育研究委員会編 2006 『キリスト教保育アンケート報告：現状と課題』(社)キリスト教保育連盟。

島一則 1999 「親と大学生の学生生活費負担に関する実証的研究」日本高等教育学会編『高等教育研究 第2集 ユニバーサル化への道』pp.177-200。

拓殖大学 「平成17年度授業改善のための学生アンケート報告書」

<http://www.takushoku-u.ac.jp/students/president/h16jh/index.html> (最終アクセス：2006.4.23)。

館昭 1998 「ファーストステージとしての高等教育」高鳥正夫・館昭編『短大ファーストステージ論』東信堂 pp.4-28。

戸部良一・寺本義也・鎌田伸一・杉之尾孝生・村井友秀・野中郁次郎 1991 『失敗の本質：日本軍の組織論的研究』中公文庫。

西田邦昭 2005 「教学改革とマネジメントスタッフの役割：組織改革と人材育成」『大学教育学会誌』第27巻第1号 pp.40-60。

濱名篤 2005 「新入生の適応と不適応はどのような経験から生まれるか」『大学教育学会誌』第27巻第1号 pp.31-36。

濱中義隆・島一則 2002 「私立大学・短期大学の収支構造に関する実証的研究：18歳人口減少期における私学経営の転換」日本高等教育学会編『高等教育研究 第5集』pp.155-179。

本田由紀他 2006 「大論争 日本人は格差に耐えられるか」『文芸春秋』2006年4月号 pp.158-167。

本間政雄 2002 「国立大学の管理運営」日本高等教育学会編『高等教育研究 第5集』pp.67-84。

宮台真司・速水由紀子 2000 『サイファ覚醒せよ!』筑摩書房。

山岸駿介 1999 「入試改革から教育改革へ」日本高等教育学会編『高等教育研究 第2集』pp.47-63。

吉田文 1999 「アメリカの大学・高校の接続：リメディアル教育と一般教育」日本高等教育学会編『高等教育研究 第2集』pp.223-244。

立教大学 「『立教科目』—建学の精神から学ぶ科目展開—」

<http://www.rikkyo.ne.jp/~z3000064/gp/c/process.html> (最終アクセス：2006.4.23)。

鷺田小彌太 2004 『学者の値打ち』ちくま新書。