

## OBリレーエッセイ

# 大学教員体験記(下)

## ～学部運営と文部行政の課題～

茂田インテリジェンス研究室主宰 茂田 忠良

### [目次]

- I はじめに
- II 大学生の実態
- III 教員のお仕事 (以上前号)
- IV 学部運営の実態 (以下本号)
- V 文部行政の課題
- VI おわりに～幾つかの提言

前回のニュースレターでは、「大学教員体験記(上)～大学生の実態と教員のお仕事～」と題して、中堅大学の学生の実態～基礎学力と向学心を兼ね備えた者も一部存在するものの、大多数は基礎知識や文章読解力・文章作成力など基礎学力が不足しており、また向学心も十分でなく、学生生活の中心はアルバイト、サークル、娯楽交友である実態を明らかにした。そして、中堅大学の教員一人一人は、多様な学生を相手に奮闘している現状を述べた。

今回は、この現実を前提に、大学の学部は組織体としてどう対応しているのか、学部運営の実情、そのような学部運営の背景にある今日の文部行政の課題、そして簡単な改革提言を述べる。

### IV 学部運営の実態

先ず印象に残った個々の出来事や事象を紹介した上で、学部運営の全体的特徴を述べたい。

#### 1 教授会の運営

教授会は学部運営において重要な会議である。その教授会では、学生の実態を踏まえて、どう大学教育を実践していくのか、教育戦略・戦術の議論と教員間の情報共有・意識統一が図られることを期待していたが、そういう会議ではなかった。

実情は儀式的会議であり、連絡・審議事項を迅速に短時間で遂行することが眼目との印象を受けた。会議資料は当日席上のタブレットで閲覧するが、事前配信はなかった。活発な議論をしようという意図は感じられない。これに似た会議運営と言え、40年程前の県の公安委員会であろうか。

#### 2 1科目2単位の学修時間は週6時間

文科省の基準によると、1科目2単位の学修時間は週に6時間とされている。1～3年次で多くの学

生は1学期に10科目履修するので、基準に従えば週60時間を学修する必要がある。これが実践されれば、学修時間については日本も世界標準である。しかし、実態は大きく異なる。

では、どうするのか。教授会では、「1科目2単位の学修時間は週に6時間」なのでしっかり勉強させて欲しいという話はあるが、実際どこまで学生に負荷を掛けるのか、掛けるべきかという議論はない。本当に文科省基準の負荷を掛ければ、学生アルバイトやサークル娯楽は消滅し、学生生活は激変するが、それは思考の対象外である。

### 3 立派なコンピテンス・ルーブリック

コンピテンス・ルーブリックとは、大学で身に付けるべき能力（コンピテンシー）を細分化し体系化したルーブリック（評価表）である。解説書もあり、立派な獲得能力目標が細かく列挙されている。

しかし、現実の学生に不足しているのは、基礎的な知識と文章読解力と論理的作文力、積極的発言姿勢であるが、その明確な記述はない。実際教員がルーブリックを意識して個々の学生に対処しているとも見えない。文科省向けの「飾り窓」作りに教員の多くのエネルギーが費やされている。

### 4 詳細なシラバス

シラバスは、学生が授業選択と準備の参考とする重要資料である。このシラバスが詳細を極める。科目の位置付け、教員の実務経験、成績目標区分、科目概要、授業の趣旨、総合到達目標、成績評価方法、履修上の注意点、更に、1回毎の授業内容（テーマ、概要、予習、復習）の記述がある。文科省の指導に沿った内容とのことである。作成した教員本人ですら二度と読みたくないものであるから、当然、殆どの学生は読まない。本末転倒である。

### 5 甘い成績評価

成績評価は甘い。SABC、D（不可）の5段階評価であるが、国立教育政策研究所の2014年調査によれば、5段階評価の場合SA合計の全国平均は54%である。所属学部では、学生の6割がSAレベルに到達するように教育して欲しいとの要請があった。結果、SA評価の割合が高くなった。

### 6 退学率の上限目標の設定

大学教育に相応しいと認めて入学させた以上、しっかり学修をさせて卒業させるのが原則だそうである。この原則の背景には、文科省の指導と経営上の理由（学費納入者数の確保）がある。

所属学部では、退学率の上限目標が設定され、年間の実際の退学率（学生数に占める退学者の割合）は1%程度であった。その結果、本人が希望しない限り退学はない。悪貨は良貨を駆逐する。甘い成績評価とも相俟って、勉強しない学生の蔓延を許し、卒業証書の価値を毀損している。

### 7 学部運営の全体的特徴

上述した学部運営の特徴は所属学部特有ではなく、日本型組織に普遍的なものであろう。他大学の多くの学部も同様ではないだろうか。

本来であれば、先ず大雑把でも現状の全体像、問題点・課題を把握した上で、実現すべき戦略目標を設定し、目標実現のため制度や枠組の変更を含めて総合的な諸対策を実行する。こういう目的合理的で戦略的な組織運営があるべき姿であろう。

ところが、日本型組織の実態は、現状の制度枠組の中で個々のプレーヤーが自己を取り巻く状況に対応していく、その集積が組織の対応となるのである。コロナ禍初期の2020年、時の政権は「アベノマスク」配布や突然の「学校一斉休校」を実施して、目的合理的な戦略的対応ができない日本型組織である

ことを露呈した。中央政府ですらこの有様であるから、組織管理の訓練を受けていない教員が大多数を占める大学が、状況対応型であるのは仕方がないと言うべきかも知れない。

## V 文部行政の課題

多々課題を有する大学運営の改善が遅々として進まない背景には、文部行政の課題がある。

「面従腹背」を座右の銘とする者が「事務次官」になる官庁であるから、文科省が教育を担当するには問題のある官庁であることは明白である。課題は枚挙に暇がないが、3点だけ指摘したい。

### 1 現実を見ない文部行政

刈谷剛彦氏は、文部行政を「日本の現実を丹念に観察して、そこから得た事実から帰納的に思考し、制度を設計するのではなく」、「現実よりも理念が先行しがちな演繹的政策思考」をすると批判している(2019年4月1日「日経新聞」)。

初等中等教育局に小中高校勤務を経験した官僚は何割いるだろうか。或いは、高等教育局に大学現場で勤務した者が何割いるだろうか。現場を知らないから、輸入物の「理念」に走るのではないか。20代の若いうちに、せめて一度は小中高校或いは大学での勤務経験が必要ではないだろうか。

### 2 知識軽視の「教育改革」

1980年代までは日本の初等中等教育は世界トップレベルであったというが、それを破壊したのは文科省の「教育改革」ではないだろうか。現在も、文科省は、知識重視の教育を「従来型の学力」として退け、「新しい学力」として「主体的・対話的で深い学び」とか「生きる力」「思考力」とか様々な理念を提唱している。しかし、そもそも十分な基礎知識なしに高等教育が可能であろうか。

東大名誉教授の柳沢幸雄氏は、「(思考の土台となる)知識には蓄積すべき必要量」があり「(中等教育では)膨大な量の基礎的な学問知識を身に付ける必要がある」と述べている(2021年12月「東洋経済オンライン」)。思考の基礎となる「知識」がなければ、思考力自体が育たないのである。

ところが、我が国の多くの大学生の実態は、基礎学力が低く、知識量が十分でないのである。

### 3 全員卒業させる「責務」

昭和女子大総長の坂東真理子氏は「文科省は入学させた以上は卒業させるのが大学の責務だという。学生は勉強をせず、大学教育は空洞化する」(2021年11月11日「日経新聞」)と述べている。その通りである。この方針には、文科省の役人の人間理解の浅薄さが顕れている。

## VI おわりに～幾つかの提言

柳沢幸雄氏(東大名誉教授、元ハーバード大教授)は、要旨「東大入学段階では世界1のレベル。しかし、東大4年生になるとハーバードの2年生にも負ける。鍛え方が違う。勉強量が違う。」(前掲)と述べている。個人的経験でも、私が留学した米国Duke大学の学修密度は東大を遥かに凌駕していた。

小生は、日本経済停滞の一因は、大学教育にもあると考える。大学進学率は過去30年間に24%から54%と2倍以上に増加したが、その結果、世界の若者が大学で必死に勉強している時に、我が国では大学生の多くが「人生の夏休み」を謳歌している。人材育成で後れを取るのは必然であろう。

我が国の大学教育には余りにも課題が多く、これら課題は一朝一夕には解決できるものではない。そこで、我が国の大学教育向上のために、実行可能で効果が大きいと思われる提言を三つだけしたい。

### 1 成績重視の採用枠を(企業経営者・顧問の皆さんへ)

企業採用では依然として大学偏差値が重要な要素になっている。高偏差値校に入学するには、知力や

要領、継続的学習力などが必要であり、これらは企業人としても有用な能力である。大学偏差値を採用指標とすることにはそれなりの合理性がある。

しかし、大学偏差値重視の問題点は、大学4年間の学業努力の軽視である。それによって大学生の学修インセンティブを低下させ、勉強しない大学生を拡大再生産している。NPO 法人 DSS と提携し学業成績を重視する大手企業も現れているが、まだ不十分である。

学業成績は勤勉性の証であり、企業人としても必須の能力である。企業は、採用に当たっては是非大学の学業成績を重視して欲しい。高偏差値校でなくともトップ1割の学生はしっかり勉強している。全国の多様な大学から勤勉な人材を採用した方が、企業の採用戦略としても正しいのではなかろうか。是非、中低偏差値校の学力優秀者に対して採用枠を設定するよう、企業の顧問などの職にある方々は経営陣に働き掛けて頂けないだろうか。実際、学校名に捉われずに、優秀な人材を全国の大学から幅広く採用している企業もあるのである（矢野龍氏「私の履歴書」2022年6月2日「日経新聞」）。

なお学業成績重視の採用の前提として、退学率や成績分布など各種データの積極開示を大学に要求すべきである。退学率の低い大学の多くは、勉強しなくても卒業できる大学である。

## 2 学生の在籍者総数管理への転換と卒業生の品質保証を（文科省へ）

文科省は定数を上回る学生数を抑制するため、入学者数を定数の105%未満とするよう指導してきた。学生実数の抑制には合理性がある。教育資源は学生定数を基準に整備されているからである。

しかし、学生数の管理を入学者数の抑制によって行うことには、弊害が大きい。それは、文科省による全員卒業の指導と大学経営上の収入確保（＝学生数確保）の要請が相まって、退学させない、学生に甘い大学教育を促進しているからである。

文科省は、「追加合格」による混乱を回避するため、来年度から総数管理に移行すると言われる。それならば、同時に全員卒業の指導を改め、むしろ卒業生の品質保証を要求するべきである。欧米並みに鍛えれば、現在の中堅大学では学生の2割3割は脱落するであろう。多く入学させて鍛えた結果、退学者が多くなる大学があってもよい。学生に厳しい大学と甘い大学とどちらの卒業生を選ぶか、企業に選択させるべきである。

## 3 教員の海外留学推進と教員過半数の外国学位の必須化（文科省へ）

大学改革が進まない最大の理由は、大学教職員が多様性に欠け、多くが「井の中の蛙」であって、世界標準を知らないためである。明治時代に立ち返り、研究者の海外留学を推進するべきである。

東大名誉教授のロバート・ゲラー氏は、外国人教員の多数採用を提言している（2017年7月12日「日経新聞」）。素晴らしい提案であるが、実現不可能である。大学の教員ポストは、就職先であり（教授等にとっての）利権でもある。簡単に外国出身者には渡さないであろう。そこで提案したいのは、大学研究者に潤沢な奨学金を出して海外留学を強力に推進することである。そして教員に占める外国大学の学位（学士、修士、又は博士）保持者比率に大学補助金の補助率を連動させる。これならば、自大学の学生を教員としたければ海外留学を推進せざるを得なくなる。また、文科省は大学の国際化を標榜しているが、それには海外で学び英語で授業のできる教員育成は不可欠である。明治日本の学問研究も海外留学から始まった。再度、海外に学ぶことを制度化すべきであろう。

以上