

社会貢献・地域連携と大学：その論点整理

生涯学習教育研究センター助教授 木暮照正

はじめに

平成16年4月からの国立大学法人化によって、とりわけ地方国立大学は以前にも増して自らが立地する具体的な意味での「地域」を否定なしに意識せざるをえなくなった。法人化により、いわゆる国立機関からある意味独立した組織に移行したとはいえ、経費の多くを国からの運営交付金に依存する組織である以上、地域や、あるいは広く納税者に対して自らをアピールしその存在意義を理解してもらおうとする行為はむしろ自然なことでもある。

規模の大きい大学と比べて、本学のように中小規模の大学は、全国展開することは難しい。そのため、まずは周辺地域へのアピールに重点をおき、足場を固めることになる。その際、単なるPRを超えて、具体的な社会的貢献や地域との連携等の「地域に対して大学の具体的な姿を見せるような関わり」がより一層重要になってくると思われる。

このような事情からも、従来の「教育」「研究」（そして「大学運営」）に加えて、大学法人の新しい任務としての「社会貢献・地域連携」の重要性が声高に叫ばれているのだが、残念ながら組織全体に広く浸透しているとはいえない。理由としては、新しい任務であるために浸透するまでに時間がかかる、具体的にどのようなことをしたらよいのか組織構成員がよく理解できていない等々も考えられるが、筆者としてはまず、「社会貢献・地域連携」の必要性にかかわる理論的枠組みが整備されていないこと¹、つまり、「大学組織にとって社会貢献・地域連携はどのような『実利』があるのか」が明確化されていないことを挙げておきたい。後でも述べるが、この論点整理は即座になせるものでもなく、比較的長い時間を要するものである。しかしながら、暫定的であっても現時点で議論をしておくことは重要であろう。

本稿は、以上のような問題意識から論を起し、当該議論の契機となることを願って非力を省みずに報告するものである。まず大学が行うべき「社会貢献」関連事業について大まかな論点整理を行い、続いて本学

の現状と今後の方向性について触れ、最後に地域と大学とのパートナーシップの在り方に関する筆者の見解について述べることとする。

大学による社会貢献

大学は教育機関としての公益性を帯びており、その意味において社会貢献・地域連携に取り組むのは当然という考え方もあろう。一方で利益追求を目指す営利企業はその対極にあるように思われるかもしれないが、近年ではその営利企業でさえも、「社会性」や「社会的使命」の重要性が指摘されている。つまり企業も社会の中で役に立ってはじめて組織が持続的に存立できるというわけである。例えば、岡本（2000）²は、企業を財務業績とその社会性の高低³との関係について5年間追跡して調査しているが、社会性の高い企業はそうでない企業に比べて業績の低迷や悪化を回避しやすく、業績回復の傾向があったことを指摘している。もちろんその実際のメカニズムは容易には検証しがたい（岡本（2000）でも、企業の「社会性」は、短期で効果の見える「収益性」や中長期の「成長性」と比して「超長期」であると論じており、詳細なメカニズムは5年間というスパンでも到底検証し得ない）。しかしながら、私営企業でさえもその存続のために「社会性」が重視される時代に、より公的な使命を帯びた大学法人という組織が社会性を発揮せず存続できるのかと問われれば、否といわざるをえない。ただし、その効果は結局のところ「超長期」でしか判明しないのだとすると、すぐに効果がわかるようなものと比べて、組織構成員も（たとえその必要性は理解したとしても）十分に納得して実践できるかという点で難がある。そのためにも、社会貢献・地域連携の必要性に関する理論的枠組みの構築（加えて、多くの人々が納得できるようなストーリー）がとりわけ重要なのではないかと考えられる。

続いて、大学が行うべき社会貢献事業の「理念的位位置づけ」を中心に、若干の論点整理を行いたい。国立大学法人化に伴い、「教育」「研究」に次ぐ第三の本務

として、新たに「社会貢献」が位置づけられたわけだが、これまで述べたとおり、理念的な位置づけは未だ不明確のままであるといえる。それゆえ「そもそも何のために『社会貢献』を行うのか?」という根源的な問いかけにも、現時点では明確に答えることが困難である。上で触れた企業の社会性との類比から論じるとすれば、大学法人が超長期にわたって存立する上で地域や納税者からの理解を得ておくことが肝要であり、その方途として行うものとも考えることもできる。ただし、私営企業とは異なり、大学法人は教育機関として公益性をそもそも帯びるのであり、その意味では回りくどい説明は必要ないのかもしれない。ただ一方で、「任務だから当然の責務である」ということになると、反論として「どのような『実利』が具体的に期待できるのか」という問いかけが発生しうるので、もう少し丁寧に検討を要するであろう。現状として、社会貢献・地域連携は新しい任務であり、そもそも「よい事例」が豊富には蓄積されていない段階でもあることから、今すぐにそのような例を挙げて反論に抗することも困難である。それよりもむしろ、その超長期性の性質（社会貢献を継続した大学は地域や納税者から広く深い信頼を得る）については暫く脇において、社会貢献・地域貢献事業の内部の存在する「短期的」「中長期的」な性質に着目し、それを従来からの大学の本務（「教育」と「研究」）に結びつけるような対策から始める方が建設的ではないだろうか?（もちろん、これは根本的な解決にはならないわけだが。）

そこで以下では、試みとして、本学の存立理念の一つ（「教育重視の人材養成大学」）に沿った短期的中長期的な「社会貢献」の在り方について若干の検討を加えることとする。

「教育重視の人材養成大学」に沿う「社会貢献」の在り方を考えてみると、以下のようなだろうか。

- **産学官民連携（社会連携）による共同研究等の推進**：これによって教員の研究力及び研究環境を向上させ、引いては研究指導力を向上させる。学生就職先の確保につながる可能性もある。
- **学生を主体とした地域貢献**：インターンシップや地域交流事業も含む。学生に現場を体験させるという学習機会の提供となろう。あるアンケートによると¹、自治体や諸団体が大学に期待する地域貢献の第1位は「学生を地域に派遣して欲しい」であった。地域は教職員や大学施設よりもむしろ学生という若い力に強い期待を寄せている可

能性が窺われ、地域と大学がお互いに期待を共有できる可能性も孕んでいる。

- **公開シンポジウム等を通じた研究紹介**：研究シーズを公開することで共同研究や受託研究を確保する。（以降の展開方策は、産学官民連携による共同研究等の推進と同様である。）
- **公開講座等による成人教育機会の提供**：リカレント教育等の卒後教育保障と学生の保護者対策として成人教育を提供することが考えられる（例えば、保護者に大学の教育研究に触れてもらうことによって知名度・安心感を向上させる等）。なお、一部の先行私大はこれを重視した事業展開（例えば、保護者割引）を行っている事例もある。
- **子供向けあるいは中高生向け企画を通じた大学紹介**：将来の学生候補へのアピールとなるであろう。
- **地域からの要請に基づく講師派遣や事業協力等**：地域への広報という位置づけであり、超長期的には効果があろうが、短期・中長期的な意味では必ずしも本学の存立理念とは直結しない。

本学の現状と今後

上の項において、「学生教育を主体とした大学」における「社会貢献事業」の在り方について論点整理を行ったが、以降では本学の現状を筆者なりに整理し、その上で今後の方向性について（とくに事業経費の観点について）若干の議論を加えて行く。

「産学官民連携（社会連携）による共同研究等の推進」については、本学では近年、理工系学部（共生システム理工学類）が設立されたことから、今後展開が進むものと期待される。ただし、共同研究等の推進が学生教育にスムーズに連結するのかどうかについては今後の状況を見守る必要があるだろう。

「学生を主体とした地域貢献」については、学生主体のボランティア活動等の一部事例はあるものの全学として展開されているわけではないようである（インターンシップ等のようなカリキュラムと連動している取り組みは除く）。このような（学生の自主サークル活動ではなく、大学組織が援助するような）取り組み自体は最近になって注目を浴びるようになったものであり、また、学生が主体となるにしても、その契機としては教職員が牽引して地域等と接続していく必要がある（軌道に乗れば、学生同士の受け渡しで十分に活

動可能であろう), その意味でも活動開始時には教職員側のサポート体制の整備が肝要といえる。また, 活動の継続に当たっては, 地域貢献として機能しているのかを評価点検することも必要になってくる(そうでなければ, 単なる学生の自主的活動となんら変わりない)。

「公開シンポジウム等を通じた研究紹介」については, 法人化前後で開設数は伸びたように思われる。これがどの程度共同研究等の獲得に結びついているのかについては(「産学官民連携による共同研究等の推進」と同様に), 理工系設立とも関係することから, 判断するためには少々時間を見なくてはならないであろう。

「公開講座等による成人教育機会の提供」については, 筆者の所属する生涯学習教育研究センターが主要な窓口となり, 推進してきた。平成15年度からは公開講座に加えて公開授業(正規授業の一般開放)も行っている。しかしながら, 純粋な生涯学習機会の提供が主要な目的であり, リカレント教育による卒後教育保障や保護者対策等の取り組みについては手薄か, もしくはほぼ実施していないといわざるを得ない(なお, 学校教職員向けのリカレント教育は総合教育研究センターと人間発達文化学類教員を中心に積極的に行われている)。

「子供向けあるいは中高生向け企画を通じた大学紹介」については(必ずしも大学紹介を意図したものとはいえないが), 教育学部(現在は人間発達文化学類)の教員を中心に, 「大学等地域開放特別事業」(文部科学省経費)等として実施されてきたほか, 教員と学生との自主的な活動としても実施されている¹⁾。これらの事例は, 「学生を主体とした地域貢献」との関係からも興味深い。

「地域からの要請に基づく講師派遣や事業協力等」については, 本学事務局(研究連携課や企画広報課, 入試課等)に寄せられた協力依頼案件に関して個別に対応しているにとどまっており, 「学生教育を主体とした大学」における「社会貢献事業」という位置づけが考慮されているとはいいたい。

とくに社会貢献・地域連携に着目するために, 筆者が所属する生涯学習教育研究センターに係わる地域貢献的取り組みに焦点を当てよう。当センターの取り組みは, 地域の学習ニーズに応えるという観点から, i) 公開講座や公開授業等の成人教育事業, ii) 出前講座講師派遣等による自治体の生涯学習事業の支援の2点に集約される。これらの取り組みが果たして「教

育重視の人材養成大学」という本学の存立理念(いわゆるポリシー)に沿ったものなのかと問われると返答に窮する。とくに本学の場合, 人的資源が相対的に少ないため, 学内的な説明の上でも存立理念との関係の整理は重要であると思われる(余力がなければ, まずは切り捨てられるものになってしまう危険性も考えられる)。法人として社会貢献・地域連携事業に取り組む「価値」を明確にしないと, いくら社会貢献には何らかの「意味」があるといっても説得力にかけられるのではないだろうか。このことから, 今後は事業展開についても, 他の社会貢献の機能(「産学官民連携・社会連携の推進」や「学生を主体とした地域連携」, 「リカレント教育等の卒後教育保障」等)との接続可能性を吟味検討していく必要があるだろう。

続いて, 事業経営面(とくに予算面)での論点整理を行いたい。結論から先に述べると, 「社会貢献」の名の下に「依頼されれば何でもやります!」というのは具合が悪い。人的資源も予算も必ず限界はあるのだから, 「これは重視するが, これは重視できない(場合によっては行わない)」といった線引きができないと, 長期的に見ればいずれは破綻することになる。例えば, 本学の存立理念に比較的沿いやすい社会貢献事業については原則「本学主催」(企画立案するとともに予算も拠出)として実施し, 存立理念に対してやや距離があるものについては「本学共催・後援」(他団体からの予算拠出を前提し, それがまかなえないのであれば事業縮小もやむなしと考える)として実施する等の線引きが考えられる。

また, 『受益者』は誰なのかという観点から予算面の整理をすることもある程度可能であろう。これは, 原則として事業経費はその当該受益者に負担してもらおうという発想である。例えば, 地域からの純粋な依頼案件であれば, 受益者は「地域」(自治体や民間諸団体等)ということになり, 事業経費は地域に用意してもらうことになる(それが難しければ大学としては協力しないことになる)。一方, 大学が地域に対してアピールすることを目的とした事業であれば受益者は「大学」ということになり, 事業経費は大学から持ち出す必要がでてくる。この2つのパターンは比較的了解しやすいが, 多くの社会貢献・地域連携事業は単純に受益者を決定することが難しく, 大学と地域等の連携先との受益者バランスをどのように判定するかは議論の余地があるところである。単純には「両者折半」というのが分りやすい。しかし, 継続的な事業経営を

考えていくと、最終的な受益者になる割合についても連携機関の間で冷静な検証と契約が必要になってくると思われる。

最後に、社会貢献・地域連携を担う担当者への補償とその評価についても触れておきたい。本学の存立理念に沿った事業であれば、「本務」の一部であることが明確になるので、本来であれば誘因（インセンティブ）は必要ないはずである（もちろん、そのことが組織内に浸透していることが前提である）。ただ、社会貢献事業に向く学術分野とそうでない分野とがあることは否定できず、分野による偏りは生じうる（大学教員は社会貢献・地域貢献の観点のみから採用されることはなく、飽くまでも担当講義の科目適合性の観点からまずは採用されるのであるから、このようなギャップが生じるのは当然のことである）。この分野の偏りを埋め合わせるための補償は必要である。担当者への研究費補填のような補償は分かりやすく、また組織構成員からも歓迎もされやすいが、予算的な圧迫が容易に予想されるので、将来的には業績評価に力点を置いた方が望ましいと思われる。例えば、社会貢献事業への参画を学内の競争的資金配分の際の評価項目にする等である（一部実施している大学もあるそうである）。

結びに代えて

以上で社会貢献・地域連携の理論的枠組みについて、簡単ではあるが論点整理を行ってきた。最後に、地域と大学とのパートナーシップの在り方に関する筆者の見解について述べる。

従来の社会貢献とは、極めて大学側の奉仕的な側面が強く、経営的な観点があまり重視されてこなかったのではないだろうか。これは大学の事業経費が国費によってまかなわれており、例えば公開講座を行う場合であれば、実施経費は予め国に予算要求するかわりに、受講料の収益は国庫に入るといった方式が取られる等、大学として経営を考える必要がなかったことに起因すると思われる。今後は地域との連携においても、奉仕的に連携するのではなく、大学法人として経営理念

（と達成すべき目標）に照らして有益と思われる連携を優先するような「選択の判断」（これは事業化するが、これは行わない、あるいは途中で断念する等）がますます肝要になってくると思われる。地域と大学とは同じような方向性を有しているとしても目標が全く同一ということはありません（少なくとも大学は学生教育という他にはない任務を帯びている）、連携に当たってはお互いの目標を尊重しつつも、本学の理念にも合致するときに事業提携を推進するような経営的判断が肝要になってくるであろう。

本稿では、暫定的に社会貢献・地域貢献事業の内部に存在する「短期的」「中長期的」な性質に着目して、それらを従来からの大学の本務に結びつけるような方策から議論を進めてきたため、根本的な問題である社会貢献・地域連携の超長期性の性質（社会貢献を継続した大学は地域や納税者から広く深い信頼を得る）については議論を脇におくこととした。この問題については論点整理も吟味検証も比較的長い時間を必要とするものであるが、この点についてはいずれ別稿にて検討することとしたい。

- 1 同種の見解として、例えば 藤田昇治 (2005)、「大学開放の将来展望」, 弘前大学生涯学習教育研究センター年報, 7-8, 1-12. では「大学開放」の論点整理の必要性について指摘している。
- 2 岡本大輔(2000). 企業評価基準としての社会性: Revisited. 三田商学研究, 43, 55-74.
- 3 アンケート調査によって、従業員の生活向上・地域貢献・社会貢献・地球環境保護への取り組み情報を聴取し、高低を判定したとのこと。
- 4 全国生涯学習市町村協議会 (2004). 大学と地域の連携によるまちづくりのあり方に関する調査報告書. より。
- 5 厚美香織他 (2005). 地域に開かれた算数・数学体験学習会の実施報告. 福島大学生涯学習教育研究センター年報, 10, 31-36. 等。