

事例 明治大学

「開かれた大学」を目指した改革で志願度No.1へ

明治大学は、今年の「進学ブランド力調査」で関東地区の志願度ランキングNo.1になった。一昔前のイメージはバンカラ大学であったが、おしゃれで明るいイメージの大学へと大きな変化を遂げている。特に女子学生のイメージが様々な点で年々、上昇している。このようにブランドイメージが大きく変化し、志願者を惹きつけている秘訣は何か。これまでの改革を含めた取組みと今後の方向性について、納谷廣美学長にお話を伺った。

外観の変化—注目を集めるきっかけに

志願度ランキングでNo.1になった要因は何かを尋ねたところ、「時代の動きと明治大学の改革が合っていた。大学の中身と外観の両方を変化させてきたことの効果だと思う。大きな改革を行うことは注目してもらうきっかけになる」と語る。

確かに今や明治大学といえば、駿河台キャンパスの高層校舎をイメージする人も多いのではないだろうか。リバティタワーは1998年に竣工されたが、当時は、高層建築の大学は珍しく、かなりのインパクトを与えたという。情報教育の走りの時期であり、先端的な情報教育を行う教室などを設計した。また2004年にはアカデミーコモンが竣工し、時代にマッチする生涯教育を行うリバティアカデミーや専門職大学院、博物館などが入っている。リバティアカデミーでは現在、生涯学習の柱として

成長し、年間で約390講座が開講され、2万1600人ほどが学んでいる。都市型大学の象徴的な存在になってきた。このように、社会のニーズと施設面の充実がうまくフィットしたことも重要だったという。



納谷廣美 学長

当時、都心の他の大学では、臨時定員増による増収を使って、郊外に新しいキャンパスを作る動きが多くみられた。明治大学は郊外キャンパスを作らなかったが、他大学のように郊外キャンパスへの投資をしなかった分、都心のキャンパスに大きな投資を行ったが、今思えばそれが明治大学の発展の点でも、財政の健全性の点でもよかったという。

女子学生の獲得に向けて地道な努力

こうした時代に合った象徴的な建物を建築してきたが、それが志願者増にどう結びついたのか。図表2を見ると、志願者数が伸びているだけでなく、女性の志願者割合が増えていることがわかる。「リバティタワーなどの都会的でおしゃれな建物が、女子学生のイメージ上昇に大きく影響を与えたのか」と尋ねたところ、たしかにそれは大きいですが、必ずしもこれだけの効果ではないという。昔の明治大学はバンカラで、スポーツが強く、男子校のよ

図表1 最近10年間の動向

1998年	リバティタワー竣工
1999年	明治大学リバティアカデミー設立
2004年	アカデミーコモン竣工 情報コミュニケーション学部 設置 法科大学院、ガバナンス研究科、グローバル・ビジネス研究科 設置
2005年	会計専門職研究科 設置
2007年	全学部統一入学試験を実施
2008年	国際日本学部 設置 教養デザイン研究科、情報コミュニケーション研究科 設置 グローバルCOEプログラム採択
2009年	国際化拠点整備事業採択

うなイメージで、例えばトイレの落書きなどもひどかった。それが明治大学らしさだとも思われていたが、納谷学長は変えたほうがよいと考えた。法学部の教授として、女子学生が元気にゼミをリードするようになるのを見る中で、これからは間違いなく女性が社会を支える時代になると思ったという。実際にアメリカやフランスでは裁判官は女性が多いなど、女性に向いている職業なのかもしれない、女性が肩肘をはって頑張るのでなく、普段着のままでも自然に活躍できる成熟した社会で役立つ人材を育てたいと考えようになったためだ。

そこで、教務部長職に就いた頃、女子学生が安心して学べる空間を作ろうと、まずはトイレをきれいにすることから始めた。なぜトイレかといえば、比較的手軽に安らげる空間となりうるためだ。実験的に、ある建物のトイレだけをきれいにしたところ、男子学生も別の建物からきれいなトイレに来るようになった。10～20年前に比べると、一人っ子が多く、親の育て方が変わったのか時代の影響か、男子学生もまた変わってきているのかもしれない、女性に視点をおいた配慮は男性にもよいのかもしれないと感じたという。そこで、次は、大学内の洗浄化に徹底的に取り組んだ。落書きや張り紙は、どれだけお金がかかろうと徹底的にきれいにする。たばこの火で穴があいたマットもすぐに取り換えるなど、学内を常にきれいな状態に保った。学生たちが安心して生活できる空間を用意するためのこうした努力を続けていくと、次第に学生たちも汚さずきれいにキャンパスを使うようになったという。こうした地道な努力があり、時

間がかかる取組みだったが、イメージが着実に変わってきたという。

改革の柱になった入試改革

(1) 入試問題をオーソドックスな内容に

納谷学長が教務部長時代から力を入れてきたもう一つの改革が入試だという。入試改革といえば、受験生の受験回数を増やす対策、科目を減らすなど入りやすさを考えた対策を耳にすることが多いが、明治大学がユニークだと感じたのは、まず入試問題の水準に目をつけた点だ。

納谷学長は、入試改革を行うために、まずは予備校に依頼し、各学部のデータを集め、学部ごとの入試成績や入試問題の良し悪しについて意見を出してもらうところから始めた。当時の試験の内容はいわゆる難題奇問が多い傾向にあった。「ほとんど誰も解けないような問題であれば、受験生は対策の取り組みようもなく勉強はしないだろうし、試験問題がないのと同じことではないか」という意見が出され、これを各学部長に伝えて、出題者を変更させるかどうかなどの対策は各学部の問題として任せた。当然反発もあったが、次第に一定レベルの獲得したい学生を確保できるような、試験問題の内容や水準に変える学部が増えていき、自ずと試験問題の中身を強く意識するようになっていったという。

(2) センター入試の導入

また、当時は導入していなかったセンター試験についても、希望する学部は導入してはどうかと呼びかけた。「大学内で学部がランキング化されてしまう」と反対する教員もいたために、全学的な方針として定めることはしなかったが、理工学部と農学部から導入し、次第に文系学部でも導入するようになった。こうした教務部長時代の実績があり、学長に就任したら、明治独自の入試をやりたいと考えていたという。

(3) 全学部統一入学試験の導入

そこで提案したのが、全学部で同一問題、同一日に行う統一試験の実施である。全学部で同じ試験を行えば、成績の分布や優劣が明確化してしまうと各学部の教授会からの反対はあったが、「このための全学的なサポー

トは惜しまない」と説得し、2007年度入試から導入した。また、オープンキャンパスにおける相談会では、学部長自ら、各学部のアピールをしてもらうことにした。受験生やその保護者の方々にじかに接することで、学部長たちが自ら考え始め、各学部で高校訪問を始めたりするようになったという。

また、全学部統一入試は地方での入試も兼ねている。マスコミからは「受験生が減少して、地方に獲得に出たのか」とずいぶん聞かれたという。実際のところは、明治の伝統である「地方の人材を強くするため、どうしても地方の学生がほしい」のであり、地方の活性化のパイプとして、人材育成を行うという使命感だという。明治大学はもともと全国から学生が集

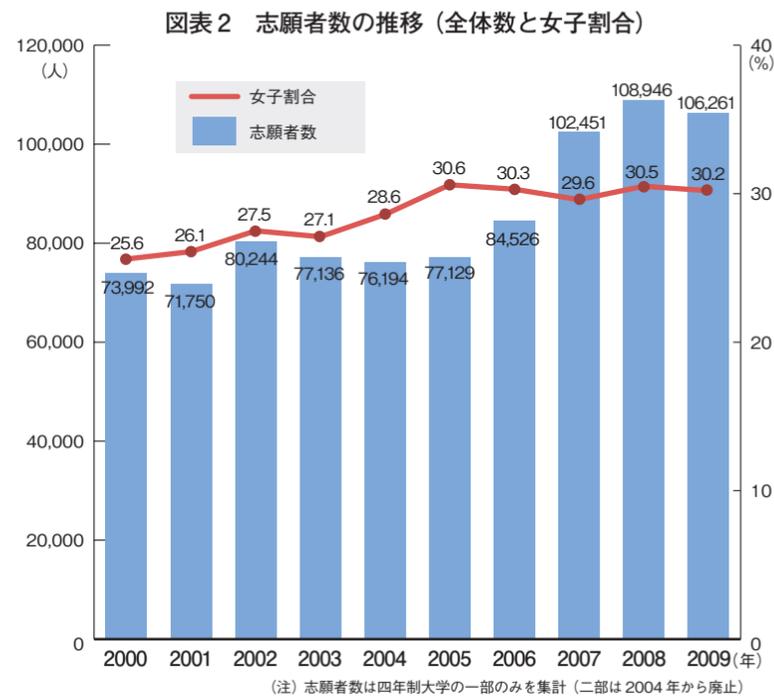
まってきた大学だが、現在は受験生、合格者、入学者共に約7割が首都圏出身になっており、このままいけば地方の校友(卒業生)会や父母会が消えていくことに危機感を抱き、地方入試を導入した。これによって少しずつではあるが、関東以外でも存在感をアップさせている。

確かに図表2を見ても、2007年に志願者が急に増えている。2008年の増加は国際日本学部の効果だと思われるが、新しい学部の設置もなかったこの時期の志願者増は、こうした一連の入試改革と関係しているように思われる。また、今年の「進学ブランド力調査2009」では、イメージランキングの「入試方法が自分に合っている」という項目で、明治大学が関東地区の1位になった。このように受験生の声を聞き、入試問題の内容に焦点をあてた改革を行ってきた成果だといえるだろう。

地域に大学を開く

(1) 地域ごとの父母会との関係も強化

全学部統一入試を導入し、地域の学生に明治大学を広げていったが、明治大学では以前より地域との交流に積極的である。父母会を県ごとに作り、各学部の学部長、職員、執行部が現地に行き、親の相談をうけて全国を



まわることも行っている。生の声が各学部長や執行部の先生に響くことは重要だとし、専任の教職員と父母との間で活発に交流することにより、学生がよりよい大学生活を送れるための改革をバックアップする。

また、父母会と都道府県別に設置されている校友会との連携も活発化している。約50万人にも及ぶ校友会が大学と社会を結ぶ糸口になってくれるからだ。

(2) 地域社会との連携・貢献を模索

明治大学に特徴的な点は、自ら出向き、積極的に地域連携や貢献の在り方を模索している点だ。例えば、地方自治体や企業と連携し、外部でも講座を実施する形で大学を開いている。とりわけ大学がない地方を中心に、その地域との連携に力をいれて、町おこしに大学の教職員にも一役買ってもらっている。受講者の年齢や居住地にかかわらず、大学の「知」を社会に還元することは、大学のできる社会貢献の一つだと考えるからだ。

典型例として、平成19年度に文部科学省のGP(社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム)に採択された「広域連携による地方活性化のための潜在的な社会参加ニーズ対応就労促進プログラム」では、鳥取県、和歌山県新宮市、長野県飯田市など5つの地域と、就労や地域社会を支援する講座を開設し、高等教育機関の少

ない地域に多彩な専門知識を提供している。例えば、鳥取県において「明治大学・鳥取大学・鳥取県連携講座『とっとりグランマ倶楽部(地域や社会に役立ちたいと考えている40-60代の女性が対象の講座)』」を行い、地域貢献につながるテーマを模索した。また、1997年に成田市からの「市民カレッジ」企画についても委託を受けて開設した成田社会人大学(リバティアカデミー)は10年以上続いている。地域からの要望をただ待つのではなく、各地域の知事や市町村長のところへ出向き、「明治大学を活用してもらえないか」と積極的に声をかけているという。自らが地域と連携するだけでなく、そのサポート役も行っている。様々な広がり大切に作り、多くの人に明治大学を知り、理解してもらうことをめざしている。

世界に開かれた大学をめざす

このように、この10年ほどの明治大学の動きは活発だ。納谷学長は「明治大学には約130年間で培ってきた潜在力がある。これにうまく火をつけていけるかが学長として大事」であり、「何十年間も目立った改革をしておらず、こうした潜在能力を1度も外に出す機会がなかったが、すでに持っているものをニーズに合わせて掘り起こし、組織化すればよい」のだとも述べる。文部科学省の各種GP(Good Practice)事業を2003年から2008年の6年間で24件と相次いで獲得した経験からも、持っているものを組織化すれば採択される取組みなのだと言内での自信につながったという。確かに、明治大学が行ってきた改革の多くは、ニーズがあるところ(女性、社会人、地域社会など)に大学が持っているものを開いてきた取組みであったといえる。そうした発想で、今度はそれを世界に広げていくのが課題だという。地域社会との関係も国際化も、「持っているものを活かし、足りないところを応援する」という発想で根は共通だと学長は述べる。

例えば、2008年から新設した国際日本学部は、日本のよい文化や伝統を把握してそれを世界に発信することを意図して作られたものだが、学長が提案し、やりたいと手を挙げた学内の教員たちを結集して作った。国際

化拠点整備事業(グローバル30)の採択(全13校。私立大学は明治大学以外では慶應義塾大学、上智大学、早稲田大学、同志社大学、立命館大学)で注目を集めたが、これも急に取り組んだわけではない。

国際日本学部は「日本を学ぶなら明治!」をキャッチフレーズに、明治大学の国際化拠点の中心的存在を担っており、和泉キャンパスには留学生寮インターナショナルハウスも竣工した。また、海外の協定校は、2004年の時点では30校ほどであったが、この5年間に学長の方針で急増し、現在では100校を超えている。欧米だけでなく、アジアや東欧など様々な国との連携が進んでいる。こうした実績をふまえて、グローバル30の明治大学の構想「グローバルコモン・プログラム」では、2020年までに海外からの留学生の受け入れを4000名に(現在は約850名)、学生の海外派遣を1500名に(現在は約230名)増やしたいと計画している。ダブルディグリーや海外有力大学とのネットワークの拡充も検討中だ。カナダやフランスの大使館の協力で、海外の大学や研究所とコンソーシアムも組んでいる。この10月には、国際連携機構を立ち上げ、国際化に向けて一層、力を入れていく。この下部組織では、教員中心に学部と連携しながら進めていくことを検討している。この先の10年、20年を考えると、勢いのあるうちに促進しなければ遅れてしまうし、今だからこそチャレンジできると学長は述べる。

今後の方針

今後の方針について尋ねたところ、2004年に学長に就任して4年が経過したが、この時点でこれまで行ってきた改革を見直したいという。そのうえで、特に国際化に力を入れていきたいと意気込む。海外から明治大学に寄せられる期待も大きく、大学教育の一つのモデルを提示していきたいし、組織を越えて連携する大学の在り方を模索していきたいという。今後はさらに新しい学部の設置を検討している。そして、既存学部の定員削減も視野に入れて、質の高い教育を行っていきたいという。今後の明治大学の展開も楽しみだ。

(両角亜希子 東京大学大学院 教育学研究科 大学経営・政策コース講師)