

「学生は顧客」の視点で 大学にもPDCA導入を



ち ば きょう ぞう
千葉 喬三

岡山大学学長

私は自分が京都大学の学生だった頃から、大学という組織に不信感を抱いていました。バッタの研究が専門だった教授の講義に、1年間つき合わされたことがあります。毎回、バッタの種類ごとに羽の形状の違いについて話を聞かされました。正直言って「何の役に立つんだ」と疑問に思いました。

2005年に自らが岡山大学の学長に就任した時、教職員の自己満足に陥っている大学を改革しようと決意しました。私は、大学にとって学生はクライアント（顧客）だと思っています。岡山大には大学病院もあるので、「我が校にとっては学生と患者が2大クライアントだ」と言い続けているのです。

実は、改革は2001年に副学長に就任した時から手がけていました。最初は教職員の評価制度の導入でした。2002年に導入した制度では、教職員を「教育」「研究」「社会貢献」「管理運営」の4領域で評価します。評価材料の一部として、学生から回収したアンケート結果も反映させます。最初に提唱した時は、非難の集中砲火を浴びました。

会議で「なぜ我々が学生に評価されねばならないのか」と声を荒らげる教員もいました。私の家に電話してきて「お前なんか即座に退任しろ」と言い捨てた者もいます。けれど、民間企業は「立案→実行→検証→改善」というPDCAサイクルで製品やサービスの質

向上に努めています。大学だけが無縁ではられない。粘り強く周囲を説得し、評価制度導入にこぎ着けました。

しかし、学長になってみると、まだ評価制度は不十分だと実感しました。法人化後の国立大学では人事権は学長にあり、給与なども柔軟に決められるはずですが、実質は教職員の給与は人事院勧告に沿ったものになっています。文部科学省もそう指導しています。つまり法人化後も国立大の教職員の給与は公務員に準じた体系で支払われ、定年まで毎年上がり続けるわけです。

私は何らかの形で評価を賃金に反映させたいと考え、期末手当で差をつけましたが、これだけでは十分なインセンティブにはならないでしょう。まだ国立大には多くの改善点があります。

「教育の場に民間と同じ制度を取り入れて何になるのだ」という批判は相変わらずあります。しかし、米国の大学を訪問した時、教員名が給与順に並んだリストが掲示されているのを見ました。学生委員会が要求して開示させたそうで、一般学生はリストを参考に聴講科目を選ぶようです。つまり「人気の教員は給与も高く、こうした教員の授業は内容がある」という判断です。

これに比べ、日本の大学はのどかです。「入れてやる」という視点で入試をし、入学した学生には「勉強は自分でやるもの」と突き放し、卒業時には「大学は勉強する所だから就職は自分で探せ」と言う。これで大学は社会的責任を果たしているのでしょうか。

ただ、岡山大には改革の趣旨を理解してくれる教職員が増えてきたのも事実です。地域社会も大学を支えてくれます。私は来春退任予定で、後任人事などに口を出すつもりは毛頭ありませんが、岡山大の改革機運がしばまないことを祈っています。(談)