

日本の大学の 方向性、方針、戦略

～これからの大学を考えるためのフレームワーク～

第18回北京大学・桜美林大学学術シンポジウム
2018.12.8

桜美林大学

畑山 浩昭

Hatayama, Hiroaki

1. はじめに

1.1 本発表の目的

- 日本の大学の方向性や方針、戦略について考える
- これからの大学を考えるためのフレーム・ワークを具体化したい
- 桜美林大学の将来について、意見を頂きたい

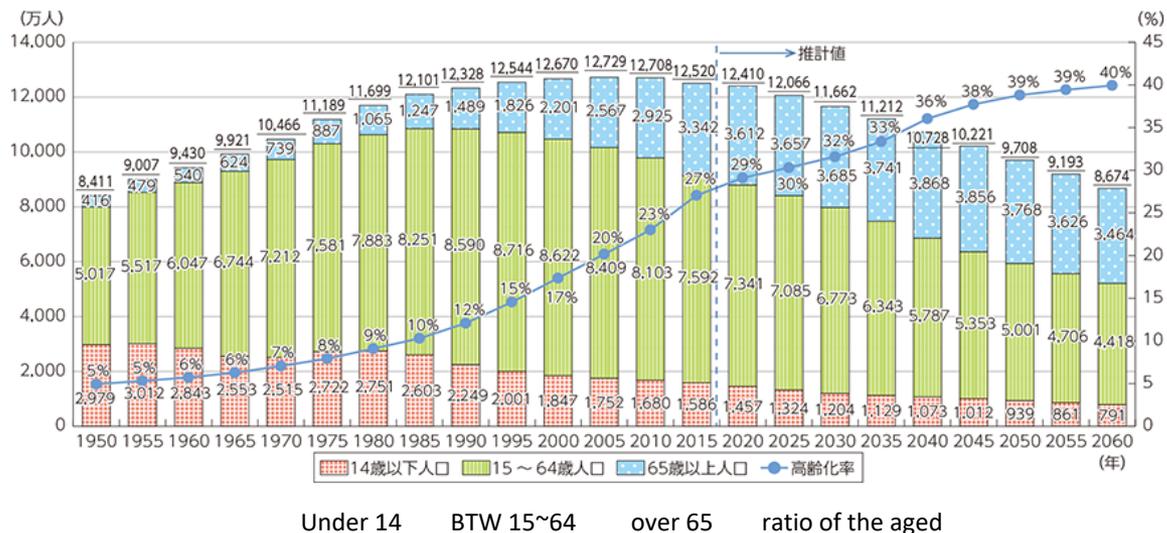
1.2 発表の内容

- 現在の日本が直面している主な社会的課題
- 日本の大学の現状と課題
- 国の省庁や産業界から提言されている大学改革
- これからの大学を考えるための視点
- 具体的なフレームワークによる議論(大学論、及び、桜美林大学について)

2. 日本の主な課題と、大学の現状

2.1.日本が直面する主な課題

2.1.1 少子・高齢化と人口減少



・人口は2020年で1億2千万人、2040年で1億人、2060年で、8千7百万人まで減少する。

・労働人口(15~64歳)は、2020年で7300万人、2040年で5700万人、2060年では4400万人まで減る

・国全体の生産性の問題、経済の衰退、高齢者を支える社会構造、及び、様々なサービスを維持するための財源の問題が生ずる。

・地方の人口減少、過疎化

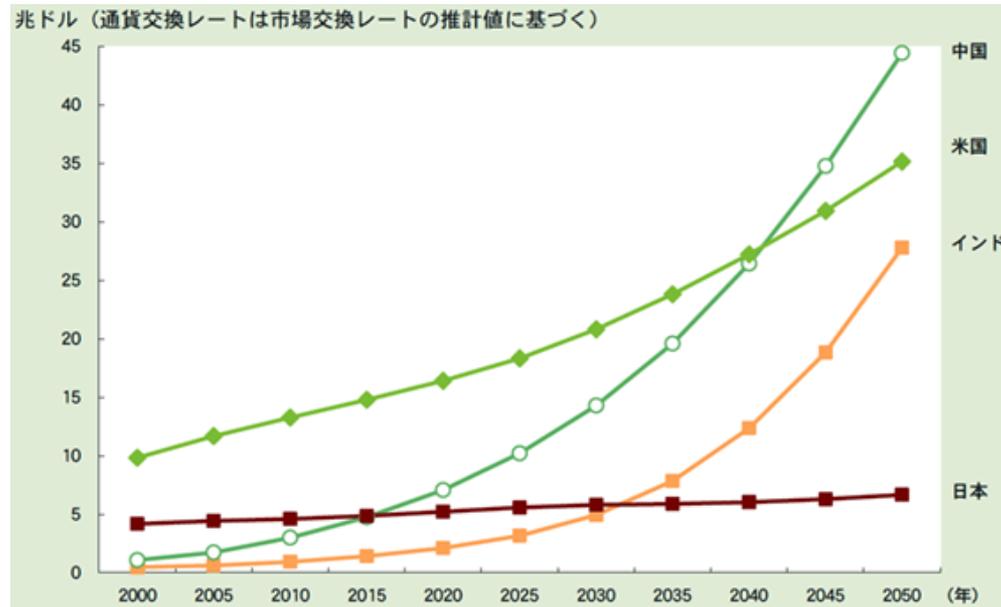
出典:総務省HP、2015年までは総務省「国勢調査」(年齢不詳人口を除く)、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」(出生中位・死亡中位推計)

<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h28/html/nc143210.html>

2.1. 日本が直面する主な課題

2.1.2 経済の停滞

GDPの将来推計



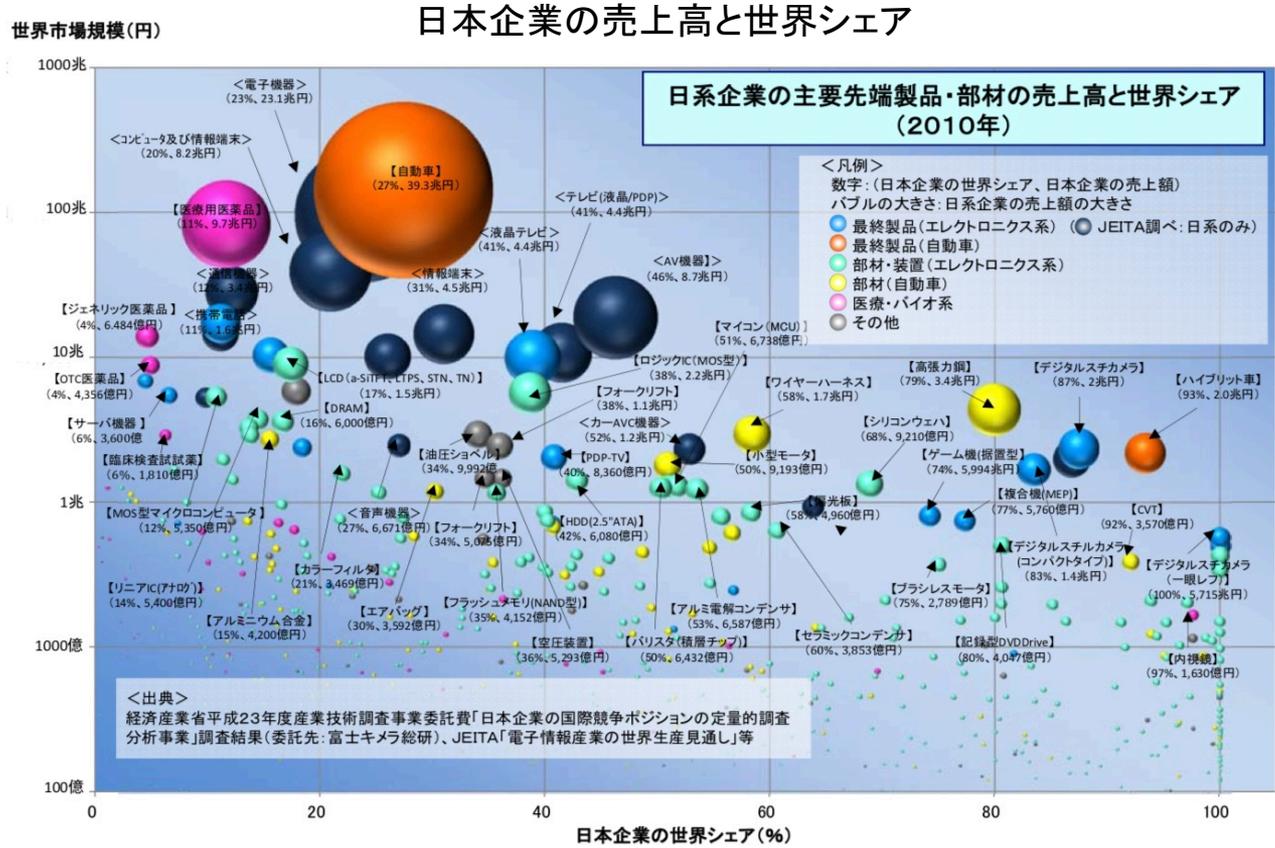
- ・人口減少によるGDP (国内総生産)の停滞、及び、GNP (国民総生産)の低下

- ・他国の産業構造の変化と、日本の産業構造の変化等

出典: ゴールドマン・サックス: The Goldman Sachs Group, Inc.
http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpaa200801/08060518/005.htm

2.1. 日本が直面する主な課題

2.1.3 産業構造の変化



- ・市場規模が大きい製品やサービス、及び、世界シェアが大きい製品やサービスの变化

- ・デジタル革命後の日本のメーカーの衰退

- ・日本における産業革命の必要性(自動車と医療に依存している経済からの脱却)

出典：我が国主要産業の国際競争ポジション(経済産業省提出資料)(PDF:394KB)

総合科学技術会議 科学技術イノベーション政策推進専門調査会、ナノテクノロジー・材料共通基盤技術検討ワーキンググループ(第3回)

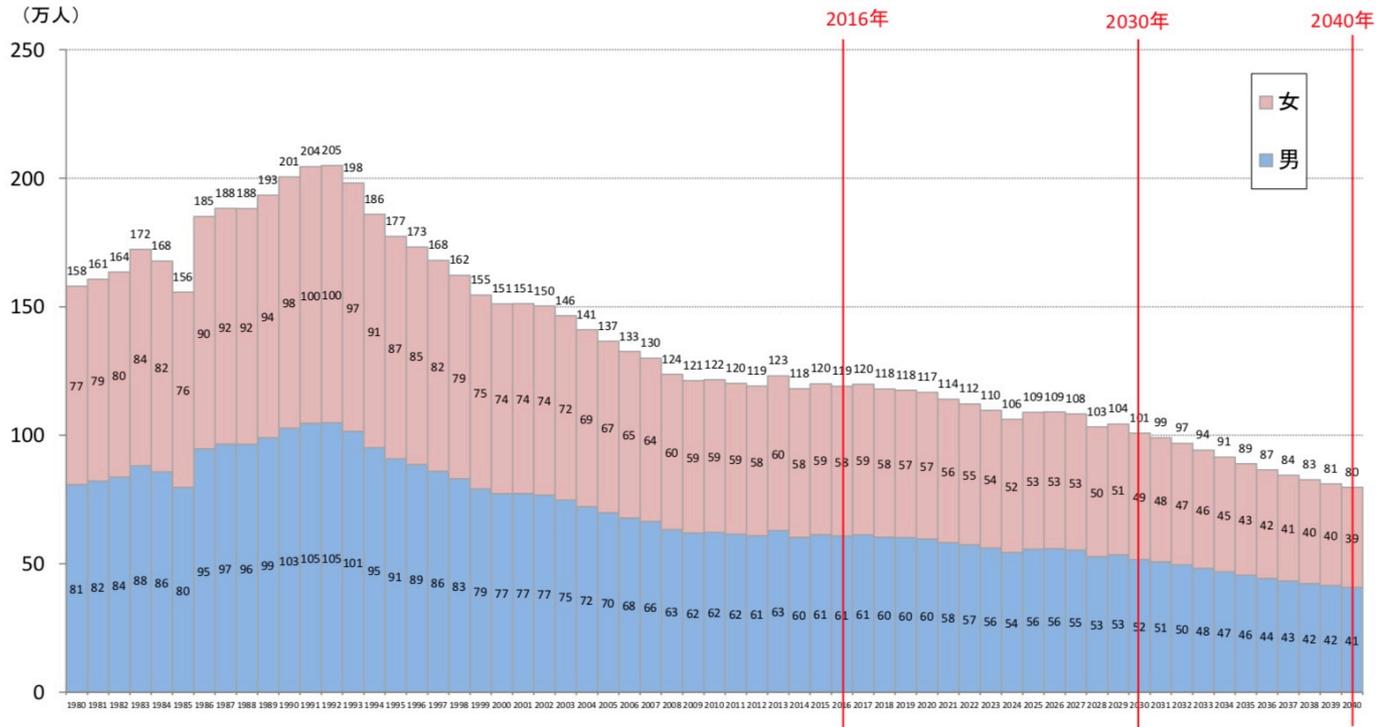
<http://www8.cao.go.jp/cstp/tyousakai/innovation/nanowg/3kai/sanko1.pdf>

2.1.日本が直面する主な課題(大学関係)

2.1.4 18歳人口の減少

18歳人口(男女別)の将来推計

○ 2016年の18歳人口は、120万人程度であるが、2030年には約100万人程度まで減少し、さらに2040年には約80万人まで減少するという推計となっている。



※ 過年度高卒者（高等学校または中等教育学校卒業後1年以上経過した後に入学した者）等を含む。

※ 「高専4年等」は、国立工業教員養成所入学者（昭和36～41年）、

国立養護教諭養成所入学者（昭和40～52年）及び高等専門学校第4学年在学者を指す。

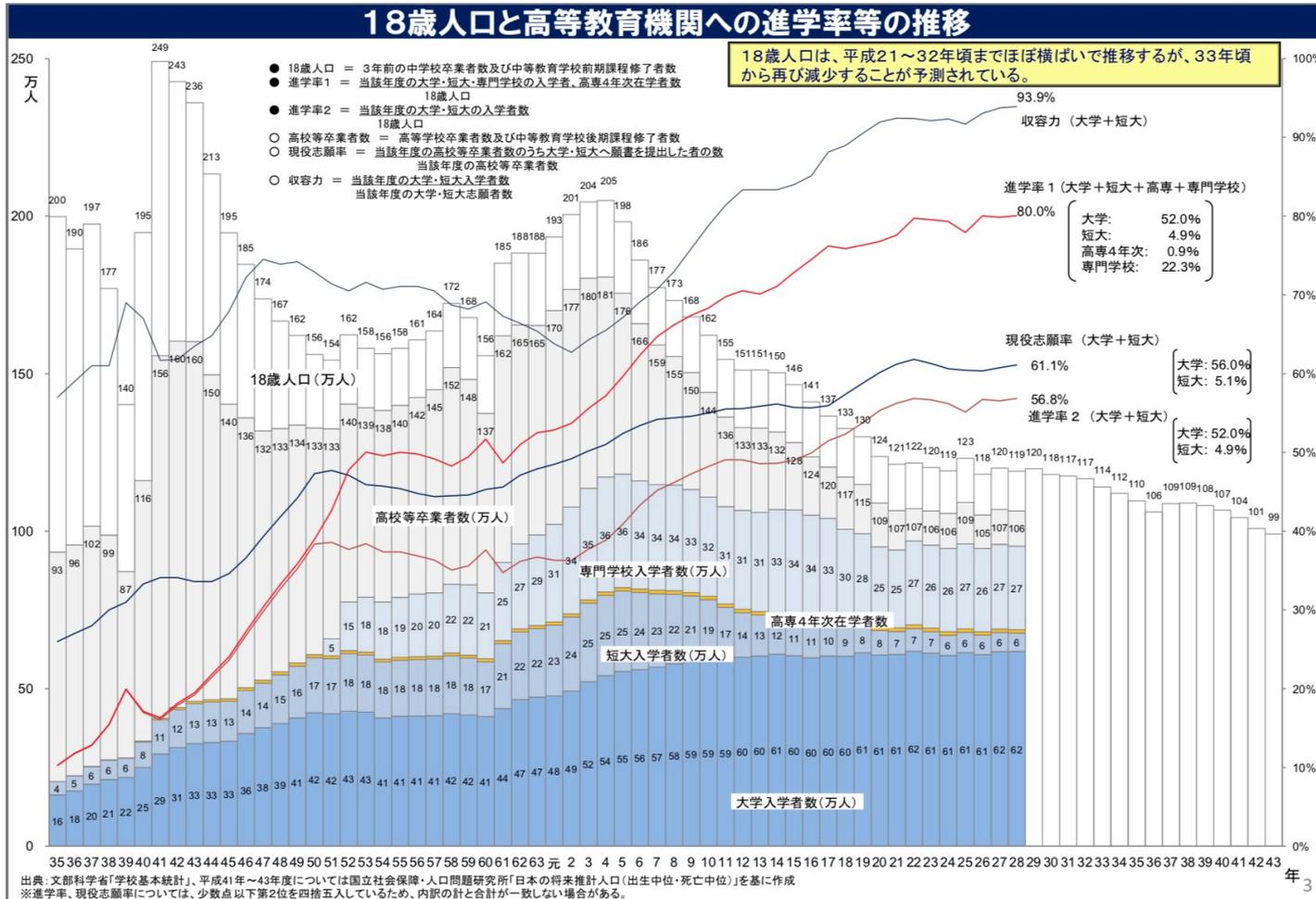
（出典）平成39年以前は文部科学省「学校基本統計」、

平成40年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（出生中位・死亡中位）」を基に作成

出典：中教審、高等教育の将来構想に関する基礎データ、H29.4.11 資料より抜粋

2.1.日本が直面する主な課題(大学関係)

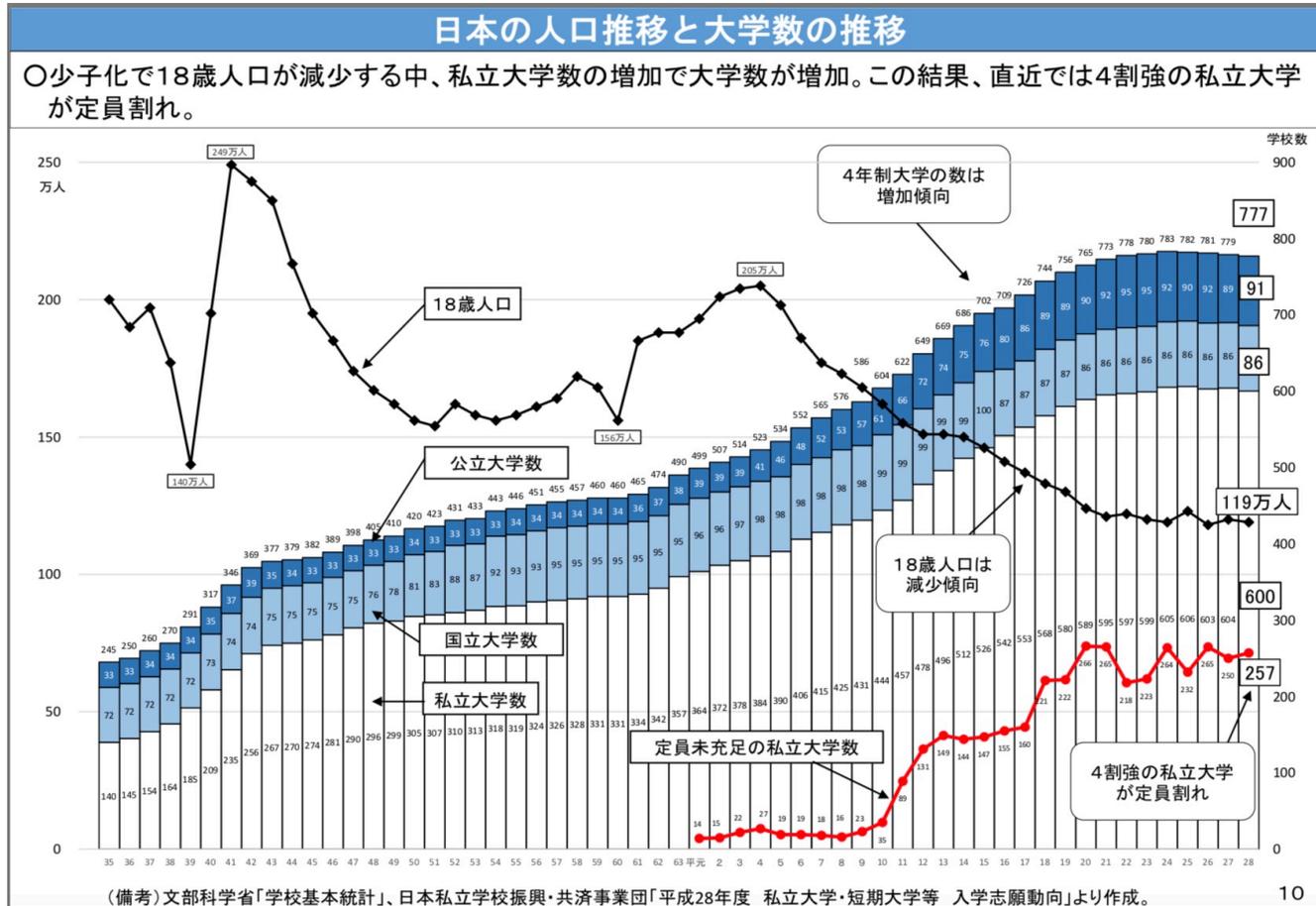
2.1.5 進学率



出典: 中教審、高等教育の将来構想に関する基礎データ、H29.4.11 資料より抜粋

2.2 日本の大学の現状

2.2.1 大学の数と収容力の変遷



出典： 内閣府、平成29年第6回経済財政諮問会議資料
http://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/minutes/2017/0425/shiryo_01.pdf

2.2日本の大学の現状

2.2.2 2018年度の学校数

表1 大学の設置者別学校数

(単位：校, %)

| 区 分 | 計 | 国立 | 公立 | 私立 | 私立の割合 |
|--------|-----|----|----|-----|-------|
| 平成20年度 | 765 | 86 | 90 | 589 | 77.0 |
| 25 | 782 | 86 | 90 | 606 | 77.5 |
| 26 | 781 | 86 | 92 | 603 | 77.2 |
| 27 | 779 | 86 | 89 | 604 | 77.5 |
| 28 | 777 | 86 | 91 | 600 | 77.2 |
| 29 | 780 | 86 | 90 | 604 | 77.4 |
| 30 | 782 | 86 | 93 | 603 | 77.1 |

出典：文部科学省、学校基本調査—平成30年度結果の概要—

http://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/_icsFiles/afieldfile/2018/08/02/1407449_3.pdf

2.3 国際的な課題

2.3.1 SDGs

持続可能な17の開発目標

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



・グローバルな問題や課題に取り組むための、国や地域を超えた大学間連携が必要

・IAU、IAUP、United Nations Academic Impact 等の取組と連動

2.3 国際的な課題

2.3.1 SDGs

SDGs (Sustainable Development Goals) とは

- 2015年9月25日、第70回国連総会で採択
- 人間、地球、及び、繁栄のための行動計画
- 普遍的な平和の追求
- 貧困の撲滅と持続可能な開発
- 持続可能な開発のための17の目標(SDGs)と、169のターゲット
- テーマは「人間」「地球」「繁栄」「平和」「パートナーシップ」

3. 提言される大学改革

3.1 日本の大学に関する問題や課題

- 産業構造、社会構造の変化に対応する教育研究の革新
- 大学の進学率が上昇するが、教育レベルの社会的理解
- 大学の数は増え、18歳人口が減少する中、定員割れの大学の増加
- 予測不可能な時代における、学修者本位の教育への転換
- 多様性と柔軟性を確保できる教育研究体制
- 教育の質保証と情報公開
- あらゆる世代が学ぶ知識基盤
- 多様な機関による多様な教育
- コストの可視化と教育投資

出典/参考:

人生100年時代構想会議 <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/jinsei100nen/>

中央教育審議会、大学分化会将来構想部会

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/042/siryo/1410271.htm

3.2 大学改革に関する提言

- 大学の役割や機能の明確化、国公私の役割分担
- 大学としての「強み」や「特色」の明確化
- 外部人材登用による経営力の強化
- 大学の連携や統合（国公私を超えた連携を可能とする法人）
- リカレント教育の促進、社会人の学び直し
- 個々人の学修の可視化
- 留学生の受け入れ促進
- 教育研究における多様な人材の登用
- 多様な財源の確保（公的支援、民間からの投資、コストの可視化、高等教育の社会経済効果に基づく社会的負担）

出典/参考:

人生100年時代構想会議 <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/jinsei100nen/>

中央教育審議会、大学分化会将来構想部会

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/042/siryo/1410271.htm

4. 大学を考えるための視点とキーワード

4.1 高等教育を受ける人々

- 18歳
 - 高校卒業生、就職する前の段階、または大学院や他機関に進学する可能性のある人 → 社会に出る準備、大学院に進学、留学するため
- 社会人
 - 職に就いている人、大学で学んだことがない人、大学を卒業している人、アルバイトやパートで働いている人、主婦 → 特定の目的を達成するため
- 留学生
 - 外国の高校生、外国の大学生 → 日本で学ぶため
- リピーター
 - 大学を卒業し、同じ大学に戻ってくる人 → 同じ大学に戻る理由があるため



目的別の教育研究プログラムの必要性

4.2産業構造の変化と大学への期待

- デジタル革命
 - ・ アナログをベースとした製品やサービスから、デジタルをベースとした製品やサービスへ
- インターネット
 - ・ インターネット、オンラインビジネス、コミュニケーション、コンピュータ等の技術による産業
- 製造業の競争激化
 - ・ アジアの国々における製造業の発展、日本との競合
- ICT、データベース、AI、金融等のテクノロジー



文理融合、学際分野、イノベーションによる新しい分野の
教育研究に対する急速な需要

4.3 国公立と私立の経営上の相違

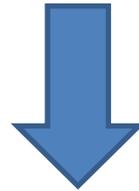
- 国立大
 - ・ 国立大学法人
 - ・ 運営費交付金(文部科学省)
- 公立大学
 - ・ 地方自治体
 - ・ 交付金(地方自治体)
- 私立大学
 - ・ 学校法人、または、株式会社
 - ・ 経常費補助金(日本私立学校振興・共済事業団)
- 国立大学と私立大学の根本的な相違
 - ・ 学納金依存率の大きな違い
 - ・ 国費の投入
 - 一定の国費の投入による分野、大規模な学術研究、大学院など
 - ・ 私財に基づく
 - 多様な社会的ニーズに応える教育、私学としての特色ある教育



安定的な財源の確保

4.4 ローカルとグローバル

- 地域に根差した大学
 - 地域の中にある大学間(国公私)の共同や連携
 - 地域の行政や企業との協力
 - 地域社会の活性化
- グローバル
 - 大学の国際化、アジア諸国、環太平洋地域との交流
 - アジアの高等教育の拠点(積極的な留学生の受け入れ)
 - 国際教育の推進
 - 教育課程のグローバル化



誰を対象とするのか、どこを対象とするのか、何を対象とするのか

4.5 大学の強みと特色、培ってきた伝統など

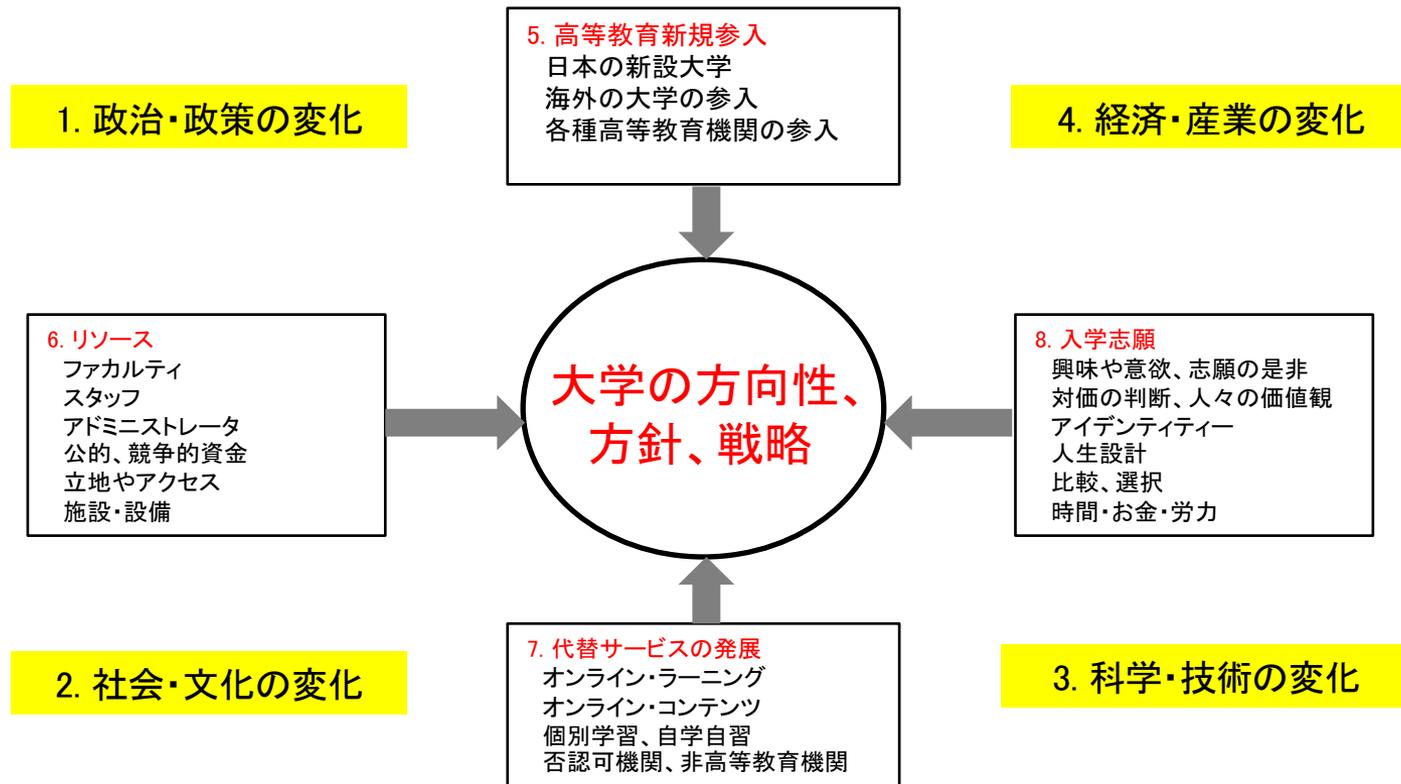
- 教育上の強みや特色
- 研究上の強みや特色
- 校地・校舎や地域の強みや特色
- 歴史的発展における強みや特色
- 建学の理念や設立上の経緯等の強みや特色
- 教職員や学生、経営陣の人的強みや特色
- 財務上の強みや特色
- 大学の規模や学力、入試等の強みや特色
- 組織上の強みや特色



自校の強みや特色は何か、どのように活かすか

5. 大学改革のためのフレームワーク

5.1 フレームワーク



参考: Michael E. Porter のThe Five Competitive Forces を基本的なモデルとしている
Harvard Business Review, 2008

5.2 フレームワークによる分析

- 政治・政策上の環境分析
 - ・ 教育改革による国の課題解決、大学改革、大学の役割
- 社会・文化上の環境分析
 - ・ 教育の質、学びの可視化、大学の理解、進学率向上、少子化
- 科学・技術上の環境分析
 - ・ 学際分野、文理融合、デジタル革命、AI・ビッグデータ、ICT
- 経済・産業上の環境分析
 - ・ 労働力衰退、経済の停滞、産業構造の変化、働き方改革
- 高等教育新規参入の状況
 - ・ 大学のグローバル化、国際的な参入、多様な機関の参入
- 大学のリソースの整備
 - ・ 多様な人材の確保、立地の特徴、インフラ整備、資金の確保、人材教育
- 代替サービスの脅威と利用
 - ・ オンラインコンテンツ、コミュニケーションの技術向上、VR等の利用
- 入学志願者の需要
 - ・ 投資としての大学、何を学ぶか、どこで学ぶかの選択、目的、比較対照の拡大

5.3 理念と目的が重要

- 人生論が必要: 豊かな人生や生きがい(喜びや幸福)とは何か?
- 今の社会で、どのような人生を達成したいか?という問題意識
- 何を学ぶべきか、なぜこの大学で学ぶか、に対する答え

5.4 桜美林大学の方向性、方針、戦略

教育について

研究について

経営について

サービスについて

施設設備について

～

～

～

桜美林大学 新キャンパスの紹介

2019年4月スタート

新宿キャンパス: ビジネスマネジメント学群



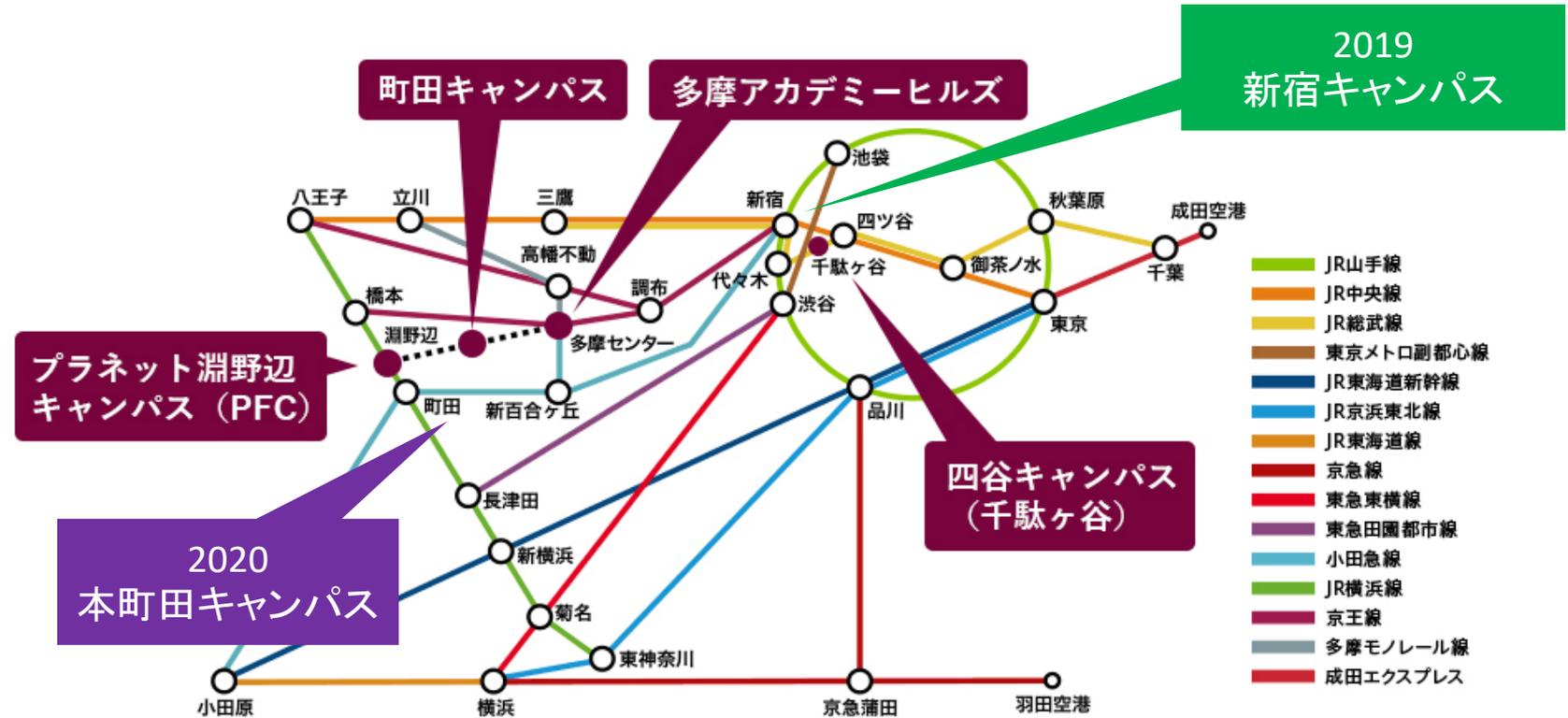
※完成予想図

2020年4月スタート
本町田キャンパス:芸術文化学群

2020年4月 町田市本町田に
新キャンパス開設予定!



拠点となるキャンパス群



世界から人が集まる学びの場



ありがとうございました

