

まえがき

戦後、我が国の大学市場は拡大の一途をたどった。それは、文化・経済・科学技術の発展に大きく寄与し、1960年代における高度経済成長を支える人的資源を供給するなどの大きな役割を担った。しかし、社会環境の変化を背景として、大学を取り巻く社会環境は大きく変わってきた。少子高齢化による社会活力の低下、学術研究の高度化、生涯学習の重視による学習需要の拡大、社会的価値観の多様化、情報化の進展などを背景として、大学の基本的機能である教育研究の高度化（あるいは質の向上）や社会貢献が強く求められるようになった。このように、大学を取り巻く環境が激しく変わり、大学に対する社会的な要請や政策的な外圧も強くなって、大学は組織改革を推進せざるを得ない状況下に置かれている。そのため、大学が積極的に経営戦略を立案し、機能強化を図る必要性が高くなった。

以上を踏まえ、経営基盤の強化、学生募集戦略、戦略的広報活動、大学間の提携の戦略的活用、地域連携の戦略的展開、大学発ベンチャーの展開、人的資源の開発や向上、国際教育交流と大学の戦略、財政戦略に関するものを取り上げる。それぞれのテーマに関わる経営戦略の必要性、動向や環境、政策的展開、事例紹介などの戦略的経営手法について説明する。

主な読者として、大学生や大学院生、大学の教職員、大学経営の研究者など、大学経営について学ぼうとする方を想定している。本書を参考にして、大学経営に関わる知識や大学が抱える課題、さらには大学の戦略的経営手法について学んでいただきたい。

最後に、出版の機会を与えていただいた大学教育出版、特に、編集等で並々ならぬご支援いただいた佐藤守氏には、心からの感謝とお礼を申し上げる次第です。

2015年11月

編著者 岩崎 保道

大学の戦略的経営手法

目 次

まえがき	i
第1章 大学の経営戦略と機能強化	1
1.1 大学の基本的機能	1
1.2 大学の経営環境の変化	4
1.3 大学政策の展開	5
1.4 大学の経営戦略と機能強化の必要性	9
1.5 大学の基礎データ	11
第2章 大学の戦略的な経営を支えるガバナンス	15
2.1 大学のガバナンスと経営戦略	15
2.2 大学におけるガバナンス改革の必要性	15
2.3 学校教育法および国立大学法人法の一部改正について	17
2.4 大学の設置形態別にみるガバナンスの違い	18
2.5 学長のリーダーシップに関する先行研究	20
2.6 学長のリーダーシップで大学改革を進めている事例（共愛学園前橋国際大学）	22
2.7 戦略的な経営を支えるガバナンスのあり方	24
第3章 IRの大学経営への戦略的活用	28
3.1 IRの大学経営への戦略的活用の必要性	28
3.2 IRの意義・背景等の基礎的な知見	28
3.3 IRに関する政策状況	30
3.4 IRの戦略的活用	31
3.5 「課題・ニーズの特定」プロセスにおけるIRのあり方	34
3.6 「データの収集・蓄積」プロセスにおけるIRのあり方	35
3.7 「データの分析」プロセスにおけるIRのあり方	36
3.8 「データの提供」プロセスにおけるIRのあり方	37
3.9 IRの取組みの現状	38

3.10 今後の IR の展開に向けて	42
第4章 学生募集戦略	44
4.1 学生募集戦略の策定拠点としてのアドミッションセンター	44
4.2 入試業務関連部署が整備された歴史的経緯 — 国立大学の状況を中心として —	46
4.3 アドミッションセンター設置を巡る政策展開	51
4.4 学生募集戦略の策定に資する調査研究事例の紹介	52
4.5 学生募集戦略の策定拠点となるためのアドミッションセンターの組織論	56
第5章 経営機能としての戦略的広報活動	60
5.1 戦略的広報活動の必要性	60
5.2 大学の広報活動	61
5.3 戦略広報の効果の検証	65
5.4 戦略的広報活動の実践事例の紹介	68
第6章 大学間の提携の戦略的活用	73
6.1 大学間の提携とは何か — その定義と分類 —	73
6.2 大学間の共同事業体（コンソーシアム）の現状	77
6.3 各大学の立場からの大学間提携の戦略的活用（大学コンソーシアムを中心に）	80
第7章 大学における地域連携の戦略的展開	88
7.1 大学における地域連携の現況	88
7.2 大学の地域連携を推進する政策動向	92
7.3 大学における地域連携の戦略的展開のフレームワーク：市民的参画（Civic Engagement）とキャンパス・コミュニティ・パートナーシップ	94
7.4 地域連携を推進する実践取組み事例	97

第 8 章 大学発ベンチャーの展開	105
8.1 大学発ベンチャーとは	105
8.2 大学発ベンチャーの現状と課題	106
8.3 大学発ベンチャーの事例～(株)ユーグレナ～	112
第 9 章 意欲的な FD の取組み	117
9.1 FD とは	117
9.2 3 つの FD	120
9.3 実効性のある様々な FD の取組み	124
第 10 章 SD の強化と展開	129
10.1 SD 強化の必要性	129
10.2 先行研究および政策動向	130
10.3 SD を巡る諸側面	133
10.4 SD の意欲的な取組み事例	136
10.5 SD の課題と展開	139
第 11 章 国際教育交流と大学の戦略	143
11.1 国際教育交流における経営戦略の必要性	143
11.2 国際教育交流に関わる動向や環境	144
11.3 我が国の高等教育機関の国際教育交流に関する政策展開	148
11.4 大学の国際教育交流の経営戦略	150
11.5 国際教育交流における戦略的事例 — 担当者の職能開発と組織改革 —	154
第 12 章 財政戦略	158
12.1 大学における財政戦略の必要性	158
12.2 大学財政に関わる環境や課題	159
12.3 大学財政に関する政策的展開	161

12.4 大学の財政戦略 162

12.5 D 学園の事例 166

執筆者紹介 168