

〔共同研究：大学問題の社会学〕

## 共同研究報告「大学問題の社会学(1)」

北 川 紀 男  
上 田 修  
宮 本 孝 二  
原 田 達

はじめに

- 1 受験生減少傾向と大学問題
- 2 入試制度改革の可能性と限界
- 3 就職状況改善に向けた就職支援改革
- 4 学部学科新設・改組転換と教育改革
- 5 地域連携・産学連携・高大連携（以上、本号）

はじめに

共同研究プロジェクト「大学問題の社会学」は2004年度から2006年度にかけて3年間にわたって実施された。近年の大学をめぐる状況の基本的社会構成を明確にし、そこで活動する諸主体の動向や可能性を解明し、大学問題（大学が直面する諸課題）の解決に向けて前進を図ることが当プロジェクトの目的である。ここにその研究成果をいくつかのテーマに分けて報告したい。

日本の大学（ここでは主として4年制文系私立大学に焦点を合わせている）は、現在多くの課題に直面している。現在日本には、約570の4年制私立大学が設立されている（旧国立および公立も合わせると4年制大学は約740校）。閉鎖に追い込まれる大学がまだ短期大学中心とはいえ出て来ており、受験生減少時代に各大学は適切な対応を迫られている。もちろん大学の格差は厳然として存在しており、一部上位校以外は大学全入時代を迎え学力を問えない開放入学型大学になり、受験生減少に伴う質の低下という意味でもおそらく下流化せざるをえない。しかし、上位大学は全入時代においても相変わらず激しい受験競争の対象となり続けられると思われる。したがって、大学ごとに課題とそれらへの対応にかなりの差異が生じられると思われるため、大学問題とその対応策といっても一様ではないが、可能な限り広い視野で、

---

キーワード：大学問題，大学入試，大学生の就職，大学教育改革，大学の地域連携

現在の大学問題を総覧しつつ、個別テーマについてさらに掘り下げて検討したい。

なお、本稿では原則として資料注記はしていない。その第1の理由は、具体的な大学名を明記してある場合には、その大学の公開資料（ホームページも含めて）に当たれば確認できることだからである。公開資料でない場合も、ネットによるニュース検索等で容易に確認できよう。また第2の理由は、この3年間にプロジェクトチームは九州から東北に至るいくつかの大学での調査研究を進めて来たが、個人名を出さず資料出所を示さないという約束で聴取ないし資料入手をしている場合もあるからである。

それでは、このプロジェクトが実施された3年間（2004年度から2006年度）を中心に、受験生減少という構造的問題に直面して生じた大学問題を概観することからまず始め、順次、個別問題について論点を明らかにしていくことにしよう。その順序は、いわゆる入り口問題（入試）、出口問題（就職）、中身の問題（教育、学生生活、図書館、などの設備）、そして運営問題（広報、経営、組織開発）である。

## 1 受験生減少傾向と大学問題

近年の急速な受験生減少傾向のなかで、経営不振から破綻に追い込まれる大学が増加している。私立大学の4割以上が定員割れという説が流布しているように、定員が充足できずミニマムな収入さえ獲得できない私立大学が増えている。短大をあわせると950校近くになる私立大学のほとんどすべてが、定員超過（実習学科1.2倍、一般に1.3倍を限度に）入学者によってようやく収支のバランスをとってきたことを考えると、定員割れがいかに深刻な問題であるか明らかであろう。そして実際に次のような破綻の事例を示すことができる。

地方に設置された短大の募集停止というと桃山学院短大の事例があり他人事ではないのだが、2000年以降に限ると、地方自治体と私立大学の公私協力で作られ募集停止した短大を列挙すれば、2001年度募集停止の洗足学園魚津短大、2003年度募集停止の神戸女子大瀬戸短大、2004年度募集停止の富士フェニックス短大、七尾短大と続く。しかし、この頃から4年制大学にも同様の事例が出始めた。

2004年6月仙台市の東北文化学園大学が民事再生法適用を申請した。仙台市から補助金を得て1999年度に短大から四年制大学に改組転換したのだが、開設時の虚偽申請、多額の債務のあることが表面化し経営危機に陥ったのである。なお、再建には大阪府で医療法人・学校法人を経営する藍野グループがあたることになった。

再建策が得られず廃校になった事例はその少し前にあった。4年制大学で2004年1月に廃校に追い込まれたのが、広島県の立志館大学である。2000年に短大を改組転換し広島安芸女子大となったが定員割れで資金繰りに窮しての破綻である。開設3年目で大学名変更（立志館に）と共学化を文部科学省に特例中の特例として認可されたにもかかわらず結局は廃校せざるをえなくなった。

次いで定員割れで経営難に陥った山口県の萩国際大学が2005年6月に民事再生法の適用を

申請した。山口県と萩市で開学費用の6割以上も負担し、地域の期待を集めた大学であったが、受験生減少傾向のなかで過疎地域立地大学の運命を甘受せざるをえなかったのである。ただし、広島市に本社を置く企業買収に積極的な持ち株会社が再建を請け負うことになり、教職員の雇用を継続しつつ改組転換を図り、2007年4月に山口福祉文化大学として発足したが、新設のライフデザイン学部も入学者は定員の2割足らずに終わった。

さらに小樽短期大学を運営する学校法人小樽昭和学園は、2006年に民事再生法適用申請を行った。短大の大幅な定員割れで経営難に陥ったからである。法的整理の後、小樽の有力学習塾が学科新設などによって再建をめざすようだ。

また福岡市の福田学園東和大学も2007年度募集停止で2009年度廃校という予定である。教員を半数解雇したので、解雇無効を求める仮処分申請がなされた。経営側は教授会が改組転換を承認しなかったためだと主張し、訴えている教員側は学園は資金豊富で赤字は粉飾であると主張している。

いわゆる不祥事で破綻に追い込まれる場合もあったが、それもやはり受験生減少と因果的に連動している。あるいは破綻ではないにしろ、長期的に見て立ち行かないという判断で地方公立大学が大手大学によって統合ないし付属校化されるという事例も出て来ている。逆にみると、大手大学にとって地方大学の系列化によって得るものがあるということなのであろう。大手有力大学による大学系列化、あるいは吸収合併という事例は一層増加が予想される。最近の動きとして関西では関西学院大学と聖和大学の統合、関東では慶応大学と共立薬科大学の統合が見られる。

ともあれ、弱小大学、下位大学は相次いで危機に直面するのは不可避であるため、いくつかの対応策が準備され始めた。まず文部科学省は、2008年度に私立大学を対象にした破綻保険制度を創設して在学生在が卒業するまでの運転資金を、各私立大学出資金から提供できるようにする方針のようだ。預金保険機構の大学版であり、文部科学省としては再建を請け負う他機関（主として周辺大学）がない場合には適用せざるをえないと考えている。また、文部科学省は定員割れ放置大学の補助金削減（2006年度現在の15%限度を45%限度まで削減可に）、定員割れ学部統廃合大学への補助金新設などの方針も明示しており、地域の事情を考慮するとはいえ、私立大学には厳しい方針と言わざるをえない。

また、経営難の私立大学をフランチャイズ化して再生を図るNPO法人プロジェクトO I Jが産学官のメンバーによって2005年に設立された。経営難の地方大学にNPO法人が出資する株式会社夢育ファイナンスカンパニーが資金を融資し、NPO法人が産業創出大学（ビジネスプロデューサー学部や地元産業密着型の2学部設置運営）のアイデアやコンテンツを提供するという仕組みである。地域活性化と大学再生を同時に図ることをめざす。ただし既存学部学科や教員の専門性との接続には難問が残されよう。

さらに日本私立学校振興・共済事業団も新たに学校法人活性化・再生研究会を設置し、学校法人継承制度、経営破綻危機管理マニュアル、破綻保険制度、教職員救済制度、在学生の

就学機会確保と大学廃止円滑化などについて2005年来検討を続けている。

いったん定員割れを起こした大学は、一層評価を下げ、それがさらなる受験生の減少につながるという悪循環に陥るため、そこから脱出していくことはきわめて困難である。入試を安直化しても、受験料を割り引いても、大学評価を高めるための教育改革、就職支援等とにかく誠実に取り組んでも、大学の評価自体はほとんど変化しないというのが現実である。下位の弱小大学には厳しい状況が続く。そのような悪循環に陥ってしまった大学に立ち行く道はあるだろうか。人件費を抑制してひたすら耐えるしかないと思われるが、人件費の削減は教員の流出を促進し教育の劣化は避けがたいと予想される。

危機に直面している大学の状況を概観してきたが、実のところあらゆる大学が、一定の質の学生を一定量確保するという課題への対応に迫られており、その意味では共通の問題にさらされている。大学の対応としては以下に順次示すように、まず第1に、入り口の整備、すなわち入試制度の工夫によって受験生の受験意欲をかき立てることに取り組み、第2に、大学の評価向上方策（教育改革、就職支援、改組転換、評価向上に貢献するその他の活動、すなわち広報、学生生活支援、課外活動活性化、不祥事への適切な対応等）、そして、第3に大学の活動の主體的側面ともいべき大学組織の改革を実施しようとする。これら大きく3つに分けることができる課題群こそ、大学問題の内実をなすものであり、たんに受験生減少傾向にあるから取り組まねばならないという以前に、大学として当然取り組むべき諸課題なのである。以下順次近年の諸大学の努力の軌跡をたどるが、その前に明らかにしておかねばならないのは、大学問題とそれへの対応は、すべての大学で同一ではないという事実である。

一般的な大学問題は受験生減少への対応というレベルでは成立するが、そこから派生する上述の諸問題、諸課題、そしてそれらにいかに対応して行くかは、たとえば私立大学と旧国立や公立とでは異なり、さらにはそれぞれのなかでの地域差もあれば、上位校と中位校、下位校では異なる様相を呈せざるをえない。本稿は前述のように私立文系大学に焦点を合わせており、上位、中位、下位という区分を主として活用する。下位はすでに定員割れしたり、定員割れが目前に迫っている大学、上位は現時点でも一般入試で受験生数を従来水準で維持ないし増加させている大学、そして中位は推薦入試では定員割れせずむしろ志望が多いが、一般入試では受験生が従来比では低水準で微減傾向にある大学（本学＝桃山学院大学もこれに該当する）をおおよそ意味している。

もちろん、いわゆる上位校が安穩としているわけではない。むしろ上位校こそ激しい競争に巻き込まれ、それゆえの労働条件の悪化をもたらしてさえいる。関西の四年制私学の上位校といえば関関同立であるが、最近の数年をとってみても次々と新たな方策を採用し実行している。その先端を切るのは立命館であり、急速な学部増設（大分のアジア太平洋大学定員増も含めて）、改組転換、小学校の設立などの手を打ち、それが上位校の大学標準となって同志社、関西学院、関西大学もまた追随するという光景が見られる。もちろん相互に準拠しあうだけでない。上位校は関東の上位私立大学との競争をも意識せざるをえないのである。

関東の上位校は地方試験場設置などによって受験生獲得の手を徐々に関西までに広げつつある。より優秀な受験生，入学者の確保が競われているのである。

それでも上位校は，いわば打つ手打つ手が一定水準で当たる状況にある。学部を増設し，改組転換で定員増をはかれば，確実に受験生は増加し，それゆえより優秀な合格者を確保できるというわけである。ただし，上位校は新たな方策を実施していくために，人件費削減を不可避の課題となし，しかも迅速な決定実行のために理事会主導型運営とならざるをえない。いずれもそれ自体が悪であると断定はできないが，教員＝使い捨て資源という視点が強化され，安易な任期制導入，恣意的な雇い止めが横行したり，教授会を大学経営の障害物と見なし，理事会主導型の迅速さが拙速であることを覆い隠してしまったりする危うい傾向が見られるのである。教授会無視の理事会決定が理事会の有能さの現れという愚劣な傾向は危機的であり，立命館モデルなどといって中位，下位大学の理事長・学長が模倣すると多大な被害が教職員のみならず学生にも及ぶだろう。

以上のように，大学問題の社会学の重要な視点の一つは，大学問題の大枠は共通であるにしても，その具体的内容と対応の仕方は多様であるという当然の事実を踏まえることだ。受験生減少は共通問題だが，それに対応する方向性や過程において多様な大学問題に変換される。問題圏，問題の文脈が異なってくるのである。この視点を堅持しつつ，以下で諸問題を整理し，表面的な現象から，その実体的な仕組みや実像を探り，さらには本質的な問題の発見にまで到達することをめざしたい。

## 2 入試制度改革の可能性と限界

大学にとっていわゆる入り口の改革だが，受験生が受験しやすい制度にするために，科目削減，受験機会の多様化（日程複数化，地方受験場の設置など）など1980年代から一部の大学では工夫が重ねられて来た。しかしその効果も18歳人口減少とともに中位校，下位校では薄れ，一部の上位大学以外は制度改革効果は大きく期待できなくなってきた。また大半の上位大学は，なりふりかまわぬ入試制度改革，受験生の便宜をはかる取り組みを従来してこなかっただけに，まだ工夫の余地を残している。あるいは逆に上位大学は入試科目を増やしたり，受験機会を絞り込んだりという，いわば受験生，入学者の質を高めることさえ選択肢として保持している。

たとえば大学からの遠隔の地方での出張入試がある。関西では1980年代から実施されていたが，東京の有力私大はようやく数年前から本格的に開始した。これが効果を発揮し，関西の有力私大を脅かし始めている。大学間競争における準拠グループの存在は興味深い論点である。東京大学は世界の大学と競争せざるをえず，東京の上位私立大学は国公立と，関西上位私立大学は関東上位私立大学と，という流れは不可避なのである。ただし競争相手を間違えると，不適切な問題解決にはしる可能性が高い。前述のように大学にとって問題解決の方策はそれが置かれた固有の競争の場，条件や文脈に対応せざるをえないということを銘記す

べきなのである。

ともあれ、実際に2006年度実施の2007年度入試では、新学部効果も勘定に入れるにせよ、関東では法政大学、関西では関西大学が2万人近くの受験生増となった。ただし、それに対していわゆる下位校では改革にもかかわらず目立った効果はない。大手私立大学でも約10万人が受験生延べ人数の限度であるようだ。一般入試の競争率は全般的に低下傾向にあり、中位校でも競争率2倍を切る学部学科も出て来ているが、そうなると定員割れが生じやすく、経営的にも教育的にも問題が悪化する。定員の2倍の受験生がいればよいというわけではなく、競争率2倍を維持するためには、歩留まり率5割としても、定員の4倍の受験生が必要なのである。

定員割れ大学の最大の指標は、指定校推薦の枠さえ埋まらないという点にある。指定校への志望が一定水準で維持され、指定校入学枠を入学者が超過している大学はまだまだ大丈夫と言われている。そして、何よりも重要なのは、指定校その他の推薦入学で定員の半数を満たしておかなければ、いわゆる一般入試が成立しなくなる恐れがあることだ。すなわち、推薦入学者の増加は、一般入試受験生の減少を加速させるが、それでもこれなしには入学者を確保できないか、あるいは一般入試の競争倍率が成立しない（全員合格）恐れがあり、すべての大学が推薦入学者の確保に走らざるをえない。上位校ですら高校の付属化、系列化に動いているのはその端的な現れでもある。関西学院大学の関学クラス、立命館大学の平安女学院高校の進学コースはその端的な例であり、中位のなかの上位に位置する龍谷大学や京都産業大学も同様な方針をとりつつある。

受験生減少で一般入試が成立し難くなった大学は、たとえばAO入試に依存せざるをえない。学力試験を課さないどころか、高校での学業成績よりは入学意欲、入学後の勉学・活動意欲やそれへの適性を見て判定するという、建前は素晴らしいが下位大学での実態は、学力無視でも入学してもらわねばならないというレベルになってしまうAO入試は、自己推薦という安易さ（高校での厳しい内部選考なし）もあって入学者確保の可能性が高いという判断で競って採用された。高校での学業成績も重視しつつ、課外での意欲的な活動（やる気と可能性）や、入学後の勉学への適性を評価しようという主旨は正しいが、実際の運用ではそうはなっていないのが実情であろう。下位大学においては、それは事実上、学力的には入試での合格がおぼつかない受験者層を、定員確保のために合格させておくための装置と化している。京都のある私立大学では入学者の7割がAO入試合格者で、その学力不足は入学後に問題を引き起こすため、入学前の作文指導等に専門部局を設け専任教職員を置き対処していた。他方、上位大学において事情はやや異なるが、それでもAO入試合格者の学力問題が顕在化しつつあり、制限する方向で動き始めているようだ。なお、国立大学協会も2006年にAO・推薦の募集人員の上限を入学定員の5割とすることに決定した。

受験生数を延べ人数だけでも増やしたいという私立大学の願いは、センター入試の利用という方式にも現れている。大学にとってセンター入試の負担は大きいですが、受験機会を増やす

手段として効果的に使われている。センター入試の点数だけで合否判定する方式もあるが、そこに大学独自の学力試験との組み合わせなど多様な方式が工夫される。また、大学独自の入学試験問題の作成や入試実施ができないために、センター試験に全面依存する事例も始めているようだ。

受験生をいわゆる18歳人口に特化せずに、多様な年齢幅に拡大する方策も採用され始めている。少子高齢社会に対応した入試制度の工夫である。とくに団塊世代の退職が始まる2007年度以降、向学心に燃えたその世代を従来の社会人聴講生という方式だけでなく、社会人入学生として正規の学生になってもらおうという方式も必要なのである。阪南大学が始めた、授業料から実年齢×1万円相当額を差し引くという割り引き制度などは、中高年学生増加に多少は効果がありそうだが、やはり低価格の聴講生制度が主流となろう。

前述の破綻事例のいくつかは、日本人の入学者が確保できないので留学生によって定員を少しでも充足に近づけようとして、結局は就労目的の留学生が大半を占めてしまい、彼らが授業も受けずに就労するという事態になり、学生管理が不可能となってしまったという問題を多少とも含んでいた。留学生の場合でも、日本人学生と同様に、上位大学には優秀な学力をもつ留学生、弱小下位大学は足元を見られ低学力あるいは勉学意欲はないが就労意欲のある留学生、という図式が成立してしまっている。中位大学としては留学生数を管理可能な一定限度に押さえながら、充実した教育によって卒業後は日本企業が競って採用するような人材に育てて行くことをめざすべきであろう。

入試制度の工夫として、後述の高大連携とも関連するが、高校囲い込みの推薦入試制度があることも忘れてはならない。特定高校との連携、そのもっとも高度な連携は併設なしの系列高化であるが、中程度の連携に重点指定校のような推薦枠拡大の高校を指定する方法がある。学部学科特性に対応して高校を選択し協定を締結するならば、一定レベルの学力水準の学生を一定数確保可能となり、一般入試での定員割れを未然に防止するだけでない効果が期待できるのである。

さらに、9月入学案がある。これは冬の一般入試では希望大学に合格できなかった受験生を対象とした再チャレンジの機会提供というだけではない。国際化に対応して9月入学を可能にすることが大学には求められている。そのためには完全セメスター制度を整備し、さらには1年次必修科目の後期履修を可能にしなければならない。また、たとえば早稲田大学商学部は、9月末に入学した成績優秀者は3年半で4月入学者と同時卒業を可能にする方針である。しかし、9月選考10月入学の入試は、日本の社会慣習との齟齬が無視できず、教学上かなりの工夫が必要であり、急速に広がることはないだろう。

大学への志願者を増やすためには、以上で述べた入試制度の工夫には限界がある。受験生の大学選択要因は、知名度、偏差値、就職実績、地理的条件、教育内容である。しかし、基本的には知名度と偏差値であろう。それが高ければ、教育内容も就職実績も良いと判断するのが通常であろう。地理的条件は都市部にある大学への選好度が高いということと、自宅か

ら通学可能であるということが考えられるが、評価の高い大学は例外なく都市部に立地していることを考えれば、これも知名度と偏差値に包含されてしまうだろう。自宅から通学可能という要因は中位下位の同レベル大学の比較においてのみ受験生に意識されると推定される。

そのような壁があるにせよ、大学としては評価向上活動に努力せざるをえない。そのために以下、順次検討していくように出口問題（就職支援）、中身問題（教育、設備を中心とした）、広報問題が重要なのであるが、入試運営においても大学の社会的評価を向上させる諸活動が可能であることを忘れてはならないだろう。入試は制度改革も必要だが、実のところ継続的に運営される過程にこそ豊かな可能性が秘められている。高校訪問、入試説明会、キャンパス見学会、入試実施などの日常の実践なしにはいかなる制度も有名無実である。ただし、このために教職員が効率的に動かねばならない。ここに後述の組織開発、組織改革の課題が登場する。言うまでもなく組織的能力の向上なしに、いかなる課題にも適切に対応できはしないのである。

たとえばオープンキャンパスがある。それはますます盛んになってきた。受験生をひきつける催し物にも工夫がこらされている。いかに工夫しても受験生層は限られるが、同位の大学との競争上、オープンキャンパスには手を抜けないどころか、ますます手厚い受験生サービスが求められる。たとえば送迎バス、在学生の参加、模擬講義、入試解説などに工夫の余地は多い。実施時期、実施回数についても大学によって最適解は異なる。同時に本学のようにAO入試の事前面談をも実施する場合には、一層オープンキャンパスの重要性が増す。また、日時限定的な大規模な催し以外にも、本学もすでに具備しているように、高校からの要望があれば、キャンパス見学、模擬講義、入試解説などを随時実施する仕組みが必要である。

このようないわば入試運営を通じての広報活動の意義は大きい、そのような機能を期待できるものとして高校訪問による入試案内、教員の出張模擬講義なども不可欠である。多忙な大学教員が時間を割いてもらい入試案内あるいは模擬講義を行う活動には難点もあるが、高校の要望に対応して高校生むけに入試案内あるいは模擬講義を行うことは、担当者の力量に左右されることであるとはいえ、重要な広報活動となる。さらに付言するならば、入試実施当日すら広報活動の場であるとの自覚が求められる。受験生は実際にキャンパスを体験し、教職員に接触する。この評価は口コミによって社会に広がるだろう。

それでもやはり、入試制度の工夫や入試運営の努力だけでは、中位校や下位校の受験生増効果には限界がある。繰り返すように、大学評価向上のための諸活動が以下に順次検討するように不可欠なのである。

### 3 就職状況改善に向けた就職支援改革

卒業してどのような社会人になりうるのか、卒業生をどのような社会人として送り出せるのか、これがいわゆる大学の出口問題である。各大学は学生の就職支援にも力を注いできた。就職状況が量的にも質的にも改善されれば、大学評価の向上をもたらし、受験生増加に結び

つく可能性は高い。受験生もまた大学選択に就職率や就職先を重視している。高校生、受験生から評価される大学の就職支援は、就職率および就職先という結果に示され、それによって大学が選好される。近年の各大学の工夫を概観しよう。

就職課からキャリアセンターへの改称、キャリアセンターの設置が競われている。名称変更自体にも広報的価値、意識改革的価値はあるが、4年間を通してのキャリア支援、キャリア形成指導による、就職支援のサポート力の強化が図られているのである。従来のように卒業年度になってからの就職活動の支援にとどまらず、入学時からキャリア設計の視点で学生に就職について考えさせ、予期的社会化として教育効果向上にもつなげようというのが、キャリアセンター設置の趣旨である。

では具体的にどのようなキャリア教育が求められているのか。1999年中央教育審議会答申では、望ましい就労観・職業観の習得、自己の個性の理解を二本柱として、学校時代にコミュニケーション能力、情報活用能力、将来設計能力、意志決定能力を培うとうたわれている。また、キャリアデザイン学会（2004年発足）ではキャリア教育の主要要素として次の項目を挙げている。広く社会を知るための積極的な態度の教育、働くことや収入を得ることの大切さや喜びを知る職業倫理の教育、多様な産業や職業がどのようなもので必要とされる知識や技能はどのようなものかを知る職業知識の教育、自らの適性や能力を知り経歴を総括するための自己理解の教育、自分に適合した職業を見つけそれを深く研究するための職業訓練の教育、そうして選択した職業に必要なだが自分には不足している専門知識や技能を獲得するための職業能力の教育、その職業への就職技法を獲得するための教育、以上の7つの教育である。最後の就職技法の教育に偏りがちであるが、他の要素を軽視してはならない。また、キャリア設計が簡単なセミナーや短期間の訓練や少数の科目の受講だけで可能になると学生に思い込ませてはならない。自主的に生涯学習として継続しなければならないことこそ自覚させねばならない。そしてそのためにこそキャリアデザインの専門家養成が急がれるというのである。

関西では立命館大学が1999年にキャリアセンター改称を機にキャリア形成教育を先駆的に開始したが、1年生の時から正課授業としてキャリア形成科目を提供し、将来のビジョンや職業観を確立させるキャリア形成教育は、現在ではほとんどすべての大学に普及している。学生の一人一人が自らの生き方を主体的に打ち立てていく力を養い、職業観を身につけ、職業に関する知識や技能を習得し、自分の個性を理解したうえで自律的に進路を選択できる能力をはぐくむというのが理想だが、理想通りには学生が動かないのが通例である。しかしそれでも、将来のキャリア形成を少しでも考える機会を積極的に提供する必要がある。選択にすると最初から意欲のある学生しか受講しないので、可能であれば1年次必修科目が望ましい。しかし、正課の教育科目としては最小限に抑え、キャリアセンターで課外講座として順次受講させ、受講証の発行によって、キャリアセンターで学生就活管理ができる準備作業とするのが効果的かもしれない。また、キャリア教育の早期開始は、就職ガイダンスの早期化とも

連動するであろう。

学生の就職意欲、能力開発のために起業家教育、起業コンテストなどを工夫する大学も多い。もちろん経営倫理についての指導も必要であるが、学生に高度な課題を与えて可能性を発見させる職業教育は不可欠である。もちろん正課の授業科目との兼ね合いもあり、特定学科以外では開設困難と思われるので、キャリアセンターでの工夫が求められるところだ。また、インターンシップ、就業体験教育がある。これを授業科目として実施する大学は増えている。企業主導型ではなく大学が選考し協定企業に派遣する方式も増えてきたようだ。さらに海外でのインターンシッププログラム、海外での就業体験を実施するということが可能であろう。

さらにキャリアセンターの重要な役割として、エントリーシートの書き方の指導がある。エントリーシートは、その語彙力、説得力、表現力が評価対象となるので、可能な限り何度も文章指導が必要となる。そこには正解はなく多様な評価がありうることを前提に、教職員のコメントを参照しながら、自分の語彙力、説得力、表現力を一層客観的にチェックすることが学生には求められる。これは学生のコミュニケーション能力向上にも効果的であろう。

もちろん就職情報の提供、就職活動の悩み相談、関連指導などセンターは多忙であるが、4年生の秋になっても未決定の学生には携帯電話を使った就職支援を実践している大学も少なくない。センターにアドレスを登録した学生に求人情報を配信したり、就職活動状況をメールで報告させる。こうして未決定学生の状況を把握し、直接的な相談に対応する。このようなたんなる就職情報提供にとどまらず、個別学生への手厚い指導が求められているのである。

なお、キャリアセンターは一方的な支援指導機能だけではなく、そこが職員と学生、学生同士のコミュニケーションの場となり、就職関連のテーマが自由に語られ、あるいは情報交換や切磋琢磨の場とならねばならない。その際に、すでに内定を獲得しセンターが高く評価できる4年生を就職アドバイザーとして活用する方法もある。いくつかの大学で実施しているが、たんに体験記を配布して読んでもらうだけにとどまらない効果があると思われる。さらに、敬語やビジネスマナーといったコミュニケーション能力を伸ばすカウンセリングも必要である。社会人に必須のビジネスマナーを学ぶ講座開設は小規模大学でも充実しているようだ。

東京以外の大学の課題として東京での就職活動支援という課題もある。有力企業の東京集中が原因でもあるが、就職活動にかかる費用は、東京在住学生と地方（関西もこの場合は地方）在住学生ではあまりにも違いすぎる。1次や2次の試験では交通費は学生負担が普通であるため、はじめから機会を失う場合も多い。そこで無料バスの運行や、東京事務所開設による就職活動支援が実施されるようになったのである。なお、関西学院大学や関西大学や立命館大学に京都大学、甲南大学、流通科学大学を加えた関西の6つの大学が、東京駅に隣接する超高層ビル「サピアタワー」の大学フロアに2007年4月からそれぞれ東京オフィスを設

置し就職活動支援活動も開始した。

就職が決定した学生への支援すら必要とされることもある。卒業生のいわば品質保証を行うために、入社前教育は本来企業が担うが、大学がそれに協力する、ないしは、大学と企業が連携して入社前教育を充実させる試みも始まっているようだ。あるいは人材派遣会社などの新入社員の能力開発プログラムを先取りして大学で実施するという方式も模索されている。

卒業し就職してからも早期退職という大きな問題がある。早期退職防止のために、企業社員の生の声を聞くセミナーなどを開催している大学は多いが、さらに大学としては卒業生対象の就職支援にも乗り出さざるをえない。追手門学院大学では、都心ビルに事務所を設置して卒業から3年はそこで就職ケアにあたるシステムを開始した。もちろん現役学生も利用できる。関西学院大学は人材サービス会社と協同で、金融関連に焦点を合わせインターネット利用遠隔教育によって生涯支援の体制を整備した。阪南大学は企業家育成に力を入れる中小企業ベンチャー支援センターを2004年に開設し、卒業生とも交流している。関西大学もパナグループの関西雇用創出機構と組み、卒業生の就業支援プログラムを開設したが、こうした人材関連各社と大学とが連携し就職支援を行う形態は増加しており、人材関連各社はこの種の事業に参入しつつある。

以上のように、各大学は就職支援活動に本格的に取り組んでいる。学生を放置していてもいわゆる一流企業に就職できたであろう上位国公立大学でも就職支援に取り組みはじめ、たとえば大阪大学は同窓会組織化を推進しそこに就職支援の機能ももたせようとしている。卒業生と現役学生との接点を拡大する動きである。京大では2002年からエントリーシートの書き方指導や模擬面接、就職相談を就職情報会社担当者に委託している。

ただし中位校、下位校はそれだけでは就職支援にはならない。学生の就職活動の意欲と能力を向上させなければ就職戦線で上位校の学生と張り合えない。いや、就職戦線においては上位校とそれ以外は戦場が別であるという見方もできる。採用される企業の種類、採用される時期など確かに重ならない可能性が高い。それでも、いかなる大学の学生でもその中での上位層には意欲もあり、鍛えれば上位校学生と競争できるようになる学生はいると思われる。そのような学生を育てるのがキャリアセンターの仕事であり、したがってそこにはコミュニケーション能力に富み、忍耐強く学生の希望を聞き、必要な対策を伝授し、さらには礼儀作法や文章能力、表現力を鍛えることのできる資質をもった教職員が不可欠なのである。画一的な支援ではなく、学生個人個人にあったきめこまやかな指導をいかに可能にするか。それは大学の組織開発、教職員の能力開発の問題となろう。

実のところ、最大の就職支援は大学教育の充実なのである。大学教育の就職役立ち度を高めることが求められている。卒業生が必ず後悔する点として、語学能力の習得不足、資格取得不足、情報スキル取得不足があると言われる。次に示すような教育改革こそが、実は就職支援の基礎にあることを大学は忘れてはならないだろう。

#### 4 学部学科新設・改組転換と教育改革

受験生への広報宣伝活動が最も効果的なのは、新学部学科開設や改組転換を実施するときである。それは大学のアクティビティを社会に示す絶好の機会ともなる。その情報を盛り込んだ広報宣伝メディアが活用されるので、入試運営にも効果的である。その効果は数年もたないとしても、大学にとってそれは喫緊の課題となっており、上位校のみならず中位校、下位校もこぞって新設ないし改組転換に努力している。もちろんそれはたんに入試対策というだけではない。改組転換によって定員増を図っておけば、将来受験生減少は不可避としても、定員割れさえしなければ収入確保の道が保持されるし、将来定員超過率が抑制されるようになったとしても収入減を最小限に抑えることが可能となるからである。

近年の関西諸大学について具体例を見てみよう。上位私立大学の関関同立は積極的に学部学科新設や改組転換を推進している。同志社大学と立命館大学は健康スポーツ分野、生命科学分野でも学部新設を行い、生命科学分野との関連もあって医学部や付属病院をもつ大学との提携も追求している。関西学院大学は社会学部から社会福祉学科を独立させ、さらに社会起業学科と人間科学科を併設し新学部を開設するし、関西大学も関学の総合政策学部該当する新学部を設置した。それだけではなく関関同立は学校法人として小学校設置、系列高校の増加なども競いあっている。こうして関西圏では関関同立は他私学を圧倒しているのだが、前述のようにもともと関西他私学などは眼中になく、関関同立は関東有力私立大学との激しい競争を予想し、大学ブランドの維持ないし向上を狙わざるをえないのである。

それでも関関同立は関西圏では高いブランド価値をすでに保持しているので、新学部や改組転換の効果は高い。中位校や下位校も受験生増加、入学者増加をめざし努力をしているが、中位校や下位校では新学部や改組転換の効果はあまり期待できない。その大学のブランド価値の向上が伴わなければ効果は薄く、かりに改組転換によって定員増を実現できたとしても、それほど受験生は増加せず、定員増による入学者の学力水準の低下は避けられないと予想される。実際に、関西圏の中位ないし下位校でのそういった努力が報われた例は皆無と言わねばならない。とくに下位校にとっては、多少とも大学の存在をアピールする機能ははたせるだろうが、その効果は微々たるものである。それでもまだ定員割れせず、推薦入試では十分に志願者を集めることのできる中位校にとっては、質低下のリスクを侵しても、定員増による収入増をはかるという方針を経営的には採用せざるをえない。ただしその場合には、受験生に魅力を感じさせるための工夫、人件費等の負担増を最小限に抑制するための工夫が求められる。

以上のような学部学科新設ないし改組転換は、たしかに重要な教育改革であるが、しかし大学にとって重要な教育改革は、いわばレストランの増改築やメニューの工夫だけではなく、実際にお客の口にあう美味しく栄養のある料理がだせるかどうかなのである。上位校はブランド価値でごまかすことが可能であり圧倒的に有利な位置にあるが、実は教育改革について

も先進的な試みをしている。他方、下位校もまた教育改革に取り組んでいるが、レストランの名前だけで判断され集客困難であり、来店客には賞味能力、消化能力が不足している場合が多い。しかし、中位校にとっては料理と食べ方の工夫によって大学評価を高める可能性が残っている。自らの大学の学生の状況を十分に把握し、それに適合した、しかも栄養になる料理を工夫し作り、さらには完食させ消化させることが教育改革の目標なのである。

入学してから卒業までの期間に、学生をどこまで成長させることができるのか。あらゆる大学がそれぞれ工夫をこらしたカリキュラムを準備している。いわばメニューは揃っている。問題は、メニュー通りの料理が準備され提供されているか、そして学生がそれらの料理を完食し、しかも消化し栄養分を吸収できているかにある。学生が授業に出ない、出ても聞いていない、試験だけ受けて単位を取得できてしまうなど、学生側の問題も多いが、料理を作る側、すなわち教員にも多くの課題がある。教育効果が高い授業が求められる。そのための工夫の一つに学生による授業評価があるが、ろくに食べたこともない料理をあれこれ品評するような授業評価では意味がない。学生にきちんと受講させ、教育効果をあげ、そしてその効果を正確に測定する仕組みが必要である。

多様な教育改革の具体的な動きをまとめてみよう。当然ながらまずは正課の教育からであるが、大きくメニューと料理と食事に分けることができる。メニューにはカリキュラムと、文部科学省も公募している特色ある教育プログラム、料理には教員の教育能力や教育技術にかかわる問題、すなわちFD活動や学生授業評価の活用法、そして研究能力、研究活動と教育実践との関連問題など、食事には学生の出席を促進する仕組みや自学自習の活性化や成績評価の問題などがある。

カリキュラム改革は上述の改組転換においても実施されるが、各大学は数年に一度はカリキュラムを見直して科目の入れ替えや履修年次の変更などを実施している。カリキュラム改革における最大の問題点は、受講する学生の視点より授業する教員の視点が優先されるメニュー主義に陥り、表面上の体系化や整合性にこだわりすぎる点に現れる。いかに素晴らしいメニューも、下手な料理であったり、お客が完食しなかったり消化吸収できなかったりでは教育効果を発揮できないのである。文科省公募の特色ある教育プログラムについても、それはあくまでメニューの問題であり、同様の課題が潜んでいることが忘れられがちである。

FD活動も教員の日常業務からすると実施し難く、年に1回の講演でお茶をにごしたりというのが各大学の实情であるようだ。本来は教員個々人が自らの研究を進めるとともに、授業にも手を抜かず独自の工夫をしつつ、また学生の授業評価を参照し改善を重ねる、という当然の責務をはたせば済むことであり、そのような責務を果たしている大学教員は、いわゆる世間が思い込んでいる以上に多数にのぼる。それでも少数の無責任かつ無能力な大学教員の存在が偏見を広めることになっているのである。教授会の責任が問われるのはまさにその点であろう。

どれほど整備されたカリキュラムや教育プログラムも、またそれに基づくよく準備され考

えられた授業も、学生が欠席がちで十分に受講しなければ教育はまさに画餅に帰すというほかない。かりにEラーニングのシステムが発達し、同一時間同一空間に学生が参集しなくても授業受けることができるようになったとしても、成績評価の問題が残る。各大学の教員の悩みは、厳しい成績評価をすれば多数の不合格者を出さざるをえず、そうすれば留年率が上がってしまうところにある。学力水準の低い学生を入学させざるをえない下位校ほどその悩みは深い。学習意欲のない大学生に意欲をもたせる方法、勉学せざるをえないようにする方法の開発こそ、文科省は公募すべきであって、表面的に化粧されたプログラムを各大学に作文させているような状況は打破されなくてはならない。

もちろん中位校、下位校にも学習意欲のある学生は存在する。そのような学生が語学能力や資格や情報スキルを確実に習得、取得できるように、そして広範な教養や専門知識を身につけることができる条件を整備する必要がある。そのためには正課の授業を補う指導体制や学生同士の学習交流の場を確立し確保しなければならない。ここに各分野で専門教育を受けた若手研究者を配置し補習指導を委託すれば、若手研究者は教員補助とともに教育内容チェックの役割も果たしうするため、一層正確な授業評価も同時に可能となろう。また、GPA制度のように、好成績をおさめればおさめるほど有利な履修や留学や奨学金が可能になるといった制度を設けることによって、意欲ある学生をますます成長させることができる。あるいは、課外としての集中講座や補習授業もまた、意欲ある学生には効果的であろう。

なお、前述のEラーニングの発達や授業評価の問題に関して、新たな動きがあることについても触れておこう。それは大学が開講している講義（教材も含めて）を映像化し、学内はもとより学外にも発信を行っている事例である。先駆的なのは慶応大学湘南藤沢キャンパスであったが、2005年には東京大学がネット上で講義情報や講義映像の無料公開を開始し、東京工業大学や京都大学でも実施されつつある。さらに、約20大学が参加し数百の講義情報を公開している日本オープンコースウェア・コンソーシアムが活動している。このような先進的な実践は、その大学のみならず他大学の教育改革にも大きく貢献する可能性をもっており、各大学の積極的な参加が期待される。

以上ではいわゆる正課の教育について概観してきたが、大学教育には課外の分野も重要である。第1に、実に多種多様なクラブ活動が、大学公認団体、大学への届け出団体、そして無認可無届けの自主的なサークルに至るまで存在する。課外教育は主として公認団体を舞台に展開される。管理する担当部局・担当委員会の教職員、団体の部長や顧問に就任している教職員が教育を担当し、特に日常的に接触する担当部局の職員の力量が課外教育の効果を大きく左右する。部活動を通じて人間的に成長しコミュニケーション能力や実行力を培った学生が就職後に力を発揮すると、大学の社会的評価の向上にきわめて効果的である。また、スポーツ推薦入学を実施している大学では、各種大会で好成績をおさめることができる学生、国際大会レベルで活躍できる学生も確保できれば、それによって知名度を上げることも可能である。いずれにしても可能性のある学生を入学させ、4年間を通じて成長させていくには、

そこに関わる教職員の教育力が問われる。その日常的な努力はあまり表面には現れないが、各大学でまさに課外教育の基盤を支えているのである。そのような地道な貢献をボランティア精神だけで実践している事例が多いが、なんらかの誘因となる要素を制度化しないならば、担い手となる教職員は減少せざるをえないだろう。

課外教育の第2の分野は、現在ではほとんどの大学が組織しているエクステンション・センターによる各種教育活動である。基本的に外部に委託した教育プログラムが実施されているが、そこで成長を見せる学生もいる。とくに各種資格取得をめざす講座や就職対策講座などで、正課では見せない意欲を学生がもち、結果的に資格取得や就職が順調となれば大学評価の向上をもたらすことになる。大学によっては資格取得や就職達成の場合に受講費用返還という制度を定め、学生の受講意欲を一層高める工夫しているところもある。上述の英語等語学集中講座も含め、正課と連携して教育効果を上げていく可能性が高く、さらなる教育改革がここでも求められよう。

## 5 地域連携・産学連携・高大連携

大学の評価を上げるためには、組織環境にある諸主体に大学の積極的な諸活動をアピールすることが必要であり、それは以上で述べてきた入試改革、就職支援、改組転換、教育改革や、後述の設備充実などを広報活動を通じて環境に発信していくことによって推進されるが、活動それ自体が組織環境にある特定主体との連携を実践する場合には、一層の効果が期待できよう。そのような連携の主要形態として、地域社会との連携活動（地域連携）、企業との連携活動（産学連携）、そして高校との連携活動（高大連携）を挙げることができる。ただし後述のように、文系大学の場合には産学連携も地域連携の一環に組み込まれることが多く、高大連携も結局は大学の近縁地域の高校との連携が多いので地域連携の一環に組み込まれる。

地域連携は、大学の知恵を地域の活性化に役立てようとする活動である。地域再生のためには大学は貴重な資源であり、教員や学生はまちづくりの担い手となりうるがそれだけではなく、大学経営の面から見ても地域連携は大学にとって有利であり、実践的な研究の場も確保できるという利点がある。自治体が大学を誘致したり、公民連携で大学を新設したりするのも理由がないわけではなかった。

たとえば公共施設の整備方法について、公民連携手法の研究者や大学院生が協力する。あるいは、空洞化が進む中心市街地の活性化に向けて、町中に人を呼び込むための様々な活動や調査・研究、企画立案などを、教員が指導し学部学生が実動部隊として、空き店舗を活用したり、情報誌を制作したり、ホームページを作成したり、実態調査を行ったりする。空き店舗活用を通じての起業教育が行われ、学生が仕入れから経理まで担い報酬も得るという方式も可能である。阪神尼崎駅前の商店街の活性化に向けて、関西大学、関西学院大学、甲南大学、流通科学大学の学生が提言するという事例なども見られる。

その他にも、近畿の大学と商店街の主な連携は、奈良大学連合と生駒市近鉄生駒駅周辺商

店街、阪南大学と八尾市JR八尾駅前商店街、大阪国際大学と守口市橋波商店連合会、近畿大学と東大阪市近大前商店街、関西学院大学と西宮市にしきた商店街、和歌山大学と和歌山市ぶらくり丁などというように実施されている。さらに関西学院大学は宝塚市との間で中心市街地の再活性化に取り組む連携協定を結び、学生の教育プログラムとして人材育成も行う試みに挑戦している。市内に活動の拠点となる地域連携センターを開設し、街づくり支援、高度福祉支援、新産業創生支援、宝塚（地域・歌劇）研究の4つのプロジェクトを展開中である。あるいは滋賀県立大学では、地域の空き家になった古民家を学生向け住宅に再生させるプロジェクトを実施し、住民の流出に悩む町の活性化、大学と地域社会との関係強化、学生の精神的自立や金銭管理能力の育成などを実現した。そこには病院での小児病棟での子供たちとの交流、聞き取り調査による町の歴史編纂なども含まれていた。神戸大学も子育て支援施設で学生ボランティアが乳幼児や小学生と遊び、折り紙絵画工作などのプログラム、双子をもつ母親のケア、子供向け英語教室を実施し、区内の古文書整理も担っているようだ。

大学が以上のように地域連携によって地域貢献しようとする場合、いわゆる協定が必要となる。地域貢献の包括協定を締結して諸活動を展開するわけである。大学と地域との連携協定では、先行例として教育委員会が学生ボランティアに、自習の補助や放課後のクラブ活動の指導を委託することが挙げられる。また、スポーツを媒介にした地域貢献もある。大学コンソーシアム京都では、加盟大学の運動部やサークルの選手や指導者が指導するスポーツクラブが運営され、大学を通じて市民がスポーツに親しむ機会を提供する。それは将来指導者になるかもしれない学生にとって貴重な経験ともなる。大学としても本学のように地域連携教育活動の単位化によって、学生の地域貢献を一層促進する必要があるだろう。

大学図書館の学外利用もまた大学の地域貢献とよべる。たんに図書を地域住民に貸し出すだけでなく、シンポジウムや子供の読書教室の開催、地域の郷土資料の収集とデータベース化などまさに地域連携である。図書館以外でも京大や阪大が実施しているように、大学設置の博物館を舞台に学習教室の開催や小学生への特別授業を実施するのも大学と地域社会の良好な関係構築に貢献するだろう。

なお、社会福祉関係や社会調査分野では従来から地域連携として地域の自治体への協力活動が活発であった。福祉計画の策定や、各種調査への協力である。このように地域連携は、大学教育を通じても可能である。たとえば社会調査実習で地域の現場に入り、地域住民とのコミュニケーションによって情報を収集し整理・分析し調査報告書を作成、それを地域の現場に還元することによって、地域にとっても有効活用可能な情報資源を提供できるという場合がある。

さらに大学教育によって、地域社会の自治体や企業で活躍し、地域リーダーとなれる人材をおくりだすだけでも地域連携と言えるし、地域産業や地域防災に役立つ研究などがあれば地域貢献度は一層向上する。あるいは地域政策学部があれば、自治体若手職員研修プログラムの提供なども可能になり、地域に大学の知を還元するとともに大学の知名度アップにもな

る。関西の大学は阪神大震災という大災害が残した多数の課題にどう対応すべきか模索を続けてきた。被災地にある大学の責務として関西学院大学は災害復興制度研究を進めている。これらもまた地域連携の試みといえよう。

公立大学の設置に自治体が積極的だったのも、大学が地域連携、地域貢献の拠点となる可能性が高いからであろう。地方国立大学にもその役割が期待される。たとえば三重大学のようにより地域圏大学構想を打ち出し、地域に出向き保有する知的情報を伝え地域のニーズをくみ取ることをめざし、津駅前には知の支援センターを開設し、公開講座や遠隔授業や出前授業などへの問い合わせに回答するなどしているのもその事例である。さらに関西の有力旧国立大学である京都大学、大阪大学、神戸大学についてもそういった事例を見ることができる。京大本部キャンパスに開店したフランス料理店は地域住民や観光客の集まる場になり、神大国際コミュニケーションセンターは地元の中高英語教師の研修の場になり、阪大中之島センターは健康相談サービスなど地域サービス拠点になっている。

以上の地域連携における地域貢献度は、地域貢献を担当する役職員の配置状況など、卒業生の地元就職割合など、共同研究や受託研究における地元割合など、住民向け地域貢献事業開催状況などによって測られる。そのような地域貢献で得られる地域社会からの信頼は、公共施設として地域社会での存在感を強め、大学の評価を向上させ、受験生増加にもつながることが期待される。

大学の地域連携活動は、以上のように教育改革とも連結していたが、商店街活性化にしても地域産業との連携、産学連携ともいえる。文系私立大学にとって産学連携はまれな事例であり、主として理系大学の科学技術研究教育と企業の新技術開発、新商品開発との連携が産学連携の主流であろう。また、理系大学の場合は連携する企業は必ずしも地域産業ではない。しかし、文系大学の場合の産学連携は、地域連携と大きく重なるのである。企業向けの講演や講座開講、それにインターンシップや地元就職も地域連携と重なる産学連携と言えなくもないだろう。

高大連携もまた、地域連携にも含まれると言える。大学周辺の高校である場合はそうである。出前授業の提供など教育活動を通じての連携や、出前授業と入試を結びつける仕組みによる連携がある。そしてさらに連携が進むと、重点指定校化や系列校化ということになる。もちろん大学に近い地域以外の遠隔地の高校に出張授業、指定校、系列校ということも可能であり多数にのぼるが、中位大学においては地域連携と重なる高大連携が一層効果的であろう。そのために大学教育と高校教育の連携方法が模索されている。

以上のように、産学連携や高大連携も含めた地域連携を私立文系大学は推進しているのであるが、もともと大学は個々の地域に立地しているものであり、その地域との融合や一体化は不可避の課題なのであった。地域にとって迷惑施設などと批判されるといった事態は論外であり、そのような事態の回避は地域連携のミニマムであるが、さらに大学が日常的な活動を通じて、地域の経済や社会生活や文化にかかわりをもち何らかの機能を発揮し貢献できるな

らば、それ自体が地域連携の実現なのである。それらの貢献を計画的に推進できる段階を各大学は目標としなければならない。

## Sociology of Problems at Universities (1)

Norio KITAGAWA

Osamu UEDA

Kouji MIYAMOTO

Tohru HARADA

Now in Japan, many universities are troubled with the decline in quantity of entrance examinees. They are making great efforts of adjusting to the severe environment. Our collaborative research project “Sociology of Problems at Universities” has been operated, from April in 2004 to March in 2006, to research problems with which universities, in particular private ones, are confronted and examine ways of solving them. This article of reporting the research aims to depict the situation, arrange those problems (entrance examination, job placement service, educational system, cooperation with local community), and suggest proper ways to solve them.