

大学組織における学生の修学援助

—その特性と課題：流通経済大学の事例から—

佐藤 尚人

目次

はじめに

目的

I 大学という組織の特徴

II 大学の組織—学生の修学支援の視点から—

III 学生の抱える問題

IV 学生の抱える問題への対応とその特徴・課題

V 考察（今後の課題・展望）

おわりに

参考文献

はじめに

筆者の専門領域は「臨床心理学・カウンセリング」である。本来は人間のパーソナルな領域、個人の心の内部を対象として、心理学の視点からその個人の心の問題を理解し、その解決への援助を考えること、援助を実践することが仕事である。

そのような筆者が、7年ほど前に本学の学生部長・学生相談室室長となり4年間その仕事をし、そして2年半前には、新設された教育学習支援センターのセンター長となり現在に至っている。いずれも、学生生活においてさまざまな障害が生じた学生を支援することを目的とした組織（部署）である。今回の記念論文集では、筆者の本来の専門領域とこれらの大学での役職の仕事を重ね合わせて、大学という組織の中で学生の修学を援助するということに焦点をあて、その特性や問題点を整理していきたい。そして、問題の改善へ向けての提言を述べてみたい。

目 的

本論の目的は、本学における学生の修学支援体制の現状の確認と問題点の整理、そして問題点の改善へむけて提言をおこなうことである。

I 大学という組織の特徴

まず、大学という組織がどのような特徴をもったものかを見てみる。

社会に存在するさまざまな組織（ある目的を達成するために集まった人びとの集合）の代表例として、営利を目的とした会社組織がある。その組織の特徴は以下のようである。

会社組織は、自社の製品・サービスを消費者に伝え（アピールし）、それを購入してもらうことで利益をあげる。少しでもその利益を増やすことがその組織の存在目的であり、社長を頂点とするピラミッド型の人間関係は、構成メンバーの権限の違いと意思伝達のルートが明確である。また、利益を少しでも多くあげるために、消費者の嗜好やその変化という外部環境を敏感に察知し、それへの対応（商品やサービスの変更）を迅速におこなうことに日常的に努めている。最近では、上記のピラミッド型組織に加えて、一定の目的達成のためだけの「複数の部署からの一時的な寄せ集めチーム（目的達成チーム）」も使われるようになってきた。また、利益追求を前面には出さず、社会貢献を会社のイメージアップのため強調することも増えてきている。しかし、いずれにせよ、その組織の最終目的である利益の追求には変わりはないであろう。

一方、もう一つ、社会に存在する組織の代表例として、個人やその組織の利益の追求を目的とはしない行政組織や、公益法人がある。国家・行政機関、病院、NPOなどである。それらは社会全体への貢献を第一の目的としており、個人あるいはその組織の利益の追求ではなく、社会全体の幸福の追求がその組織の目的となる。

そして社会全体への貢献を第一の目的とする組織の中に、今回、本論文で考察の対象とする、教育組織がある。この教育のための組織の目的は、あらためて言うまでもなく「対象となる児童・生徒、学生の、発達・成長を促し、社会にとっての有為な人材を育てること、そして、そのために児童・生徒、学生への支援をおこなうこと」である。ここでは、個人やその組織の利益の追求ではなく、「将来を担う人間を育てる」という社会全体への貢献がその組織の目的となる。そして特に大学では、小学校・中学校・高校までにおいての目的の中心である「これまでの知識・技術の集積結果の次世代への教育・伝達」に加えて、「教育者（教員）が各専攻分野で専門的な研究をおこない、未知なるものを探究し新しいことを発見・検討し、その成果を社会に還元する」という役割

も大きな比重を占めるようになる。さらにはそこに、「次の世代の研究者を育てる」という役割も加わる。もちろん大学という組織そのものの「維持・発展」も大切な目的となる。他の教育組織に比べると、多様な目的を持つと言えよう。さらに、大学の組織には大きく分けると、「教員組織」と「事務組織」がある。その構成員の権限や意思の決定、意思の伝達の経路をみると、前者については教員どうしが対等・平等であることが基本の「横並び型」、後者については、前述の会社や行政組織などにみられる上下関係がしっかりできた「ピラミッド型」と言えよう。大学組織の中では、このように異なる形態の組織が併存していることがその特徴と言えよう。

なお、「家族」という組織も社会の中で重要な存在ではあるがここでは取り上げないこととする。

II 大学の組織—学生の修学支援の視点から—

さてここでは、学生の修学支援の観点から本学における組織について見てみる。(なお、ここで取り上げる部署についてはその順番には特に意味はない。「はじめに」で述べた、筆者の関わった部署についてまず述べられている。またここで取り上げた以外にも本学にはさまざまな部署があるが、学生と直接かかわる修学支援の部署をあげるにとどめた)

ところで、本学は1965年の開学当初から「少人数教育」をその教育理念の大きな柱の一つとしている。一年生から四年生まですべての学生がゼミに所属し、ゼミ担任教員が日常的に学生の修学支援の第一の役割を演じているが、本論文ではあえてそれは取り上げないこととする。それは、本論文が、大学全体が組織として学生へ対応する際の問題、部署間(あるいは担当者間)のコミュニケーションの問題を検討することを目的としているからである。

それでは、具体的に学生の修学支援にかかわるいくつかの部署についてみていく。

(1) 学生部

学生委員会・事務・学生相談室・保健室などからなる。

各学部から選出された教員である学生委員や事務職員、学生相談室のカウンセラー、保健室の保健師や嘱託の校医などがスタッフとして学生にかかわっている。

ここ学生部で指導や相談の対象となるのは、
「授業料について」：特に最近は経済的理由から、授業料の納付期限の延期の申し出が多い。
「休学・退学について」：さまざまな理由による休学や退学について。

特に近年では学業不振による留年や退学が大きな問題となっている。

「病気・事故について」：特に一人暮らしの場合は、遠隔地の親・保証人に代わり緊急時の対応・本人へのサポートをすることが多い。

「不祥事」：大学内外での学生の不祥事への対応や、場合によっては学生の処分などをおこなう。

「課外活動」：正課の授業以外での学生の自主的な活動について、相談にのり必要に応じて支援をおこなう。

などである。

学生部は、学生の日々の生活全般を対象としており、親・保証人とのやりとりの第一の窓口となることが多い。対象となる問題の内容から、保健室や学生相談室を除くと、大学側から学生本人や親・保証人にはたらきかける場合が多い。

(2) 教育学習支援センター

先にも述べたように、2年半前にできた、本学では歴史の新しい部署である。学生が、大学生活で勉学やその他日常生活で充実した時間を過ごせるようサポートすることを目的にしている。そして、近年大学教育で大きな問題となっている留年者や退学者を、結果的に減らすことができればというものもその設立の目的としてある。

各学部教員であるセンター運営委員・授業も担当しセンターで学生と接するセンター専任所員・事務職員・SASSなどからなる。

SASSとはThe Student Assistant For The Student By The Studentの頭文字を並べたもので、その役割は「センターの募集に応じ採用された学生が、大学の企画した行事に他の学生のサポーターとして参加する」また、「自分たちでイベントを企画して、自分たち自身も含めて学生の大学生生活の活性化を自分たちで図っていく」というものである。学生自身に企画力を身につけさせ、実践体験を通して学習させ、将来的にはリーダーシップのとれる人材を育成しようとするものでもある。

この教育学習支援センターが学生とかかわる業務内容としては、

- ① 本学の導入教育の一つである、入学式直後の一週間にわたる新入生対象の「RKU WEEK」の立案と実施
- ② 授業開始後の早い段階での出席状況の調査と出席不良者への連絡、学期終了後の単位取得状況の調査と成績不振者への連絡
- ③ 勉学の要領がつかめずに戸惑っている、勉強に不安を感じている学生への学習の支援
- ④ 大学生生活の活性化をめざして、学生や教員へ向けての情報の提供
ゼミ合宿やコンパ、大学祭への参加のすすめなどの広報誌の発行
- ⑤ 上記SASSによる企画の支援

などである。

(3) 教務部

各学部教員による教務委員会・事務からなる。

学生の履修登録や課外講座・資格の取得などを担当している。年度当初に履修登録の指導をおこない、各学生の履修確定作業や未登録学生のチェック・呼び出しなどをおこなう。さらに、定期および追試験の準備・実施、成績の集計や結果の本人・保証人への連絡、進級・卒業困難学生への連絡・指導もその重要な業務である。

また、授業全般にわたる学生からの質問・要望・相談の窓口であり、教室の設備備品などの授業環境の整備や、授業担当教員とのさまざまな連絡もおこなっている。

(4) 就職支援センター

各学部教員による就職委員会・事務からなる。

就職に関するさまざまな情報の収集やその学生への提供、企業との連絡・調整など学生の就職活動の支援をおこなっている。昨今の経済状況による就職難から、一年次から就職関連の行事を企画し、四年次まで途切れなく学生の就職活動の支援をおこなっている。各ゼミの代表者を集めての連絡会を定期的を開催することや、単に就職の支援にとどまらず一人ひとりの学生がその生き方を長期的に考え、その中に「仕事をする」ということを位置づけていくキャリア教育もこの就職支援センターの重要な役割になってきている。また、就職の決まった先輩学生が後輩の就職活動をサポートする「就職アドバイザー」や、学生が自らインターンシップを企画・運営するということが最近始められた。

(5) 国際交流センター

学部教員によるセンター運営委員・職員からなる。

学生の留学・海外研修や、海外から来日して本学で学ぶ外国人留学生の生活相談・支援という、双方向の国際交流プログラムを推進している。

(6) 総合情報センター

学部教員によるセンター運営委員・職員からなる。

現代社会には必須となっている情報リテラシー教育の本学での中心として、学生の情報関連学習の相談に応じ、情報教育の環境の整備・啓蒙活動をおこなっている。

(7) 図書館

学部教員による図書委員会・職員からなる。

大学という場での勉学・研究の基本である書籍や資料の購入、その管理・貸し出しをおこなっている。若者の読書離れが言われて久しいが、学生の図書館利用を促すべく、

1年ゼミを対象としての図書館利用説明会の開催や、「読書コメント大賞」などの新しい企画をおこなっている。

Ⅲ 学生の抱える問題

以上みてきたものが、学生の日常の生活をサポートする本学の組織（部署）の主だったものである。次に、大学生活の中で、本学の学生が会うあるいは抱えることになる悩みや問題をみでみる。あわせて、それらの問題に、現在本学ではどのような部署が対応しているかについてもふれていく。

（1）勉学に関すること

大学に入学したことの目的意識や意欲がもともと不明確である・十分でない場合がある。また、入学当初は目的意識や意欲がそれなりにあったものが、途中で減退してしまったりする場合もある。あるいは、入学時に学力の不足があって、それを補うことができずに単位の修得が十分にできないこともある。これらには、本学に限らずだが、一部の有名大学・難関大学への受験生の集中が依然続いている一方、18歳人口の減少で選り好みをしなければどこかの大学には合格できるという「大学全入時代」が近づき、「勉強を十分にはしてきていなくても大学に入れた」ということが背景としてあげられるだろう。

このような問題の対応の窓口としては、学生部・教務部・教育学習支援センターなどがあげられる。

（2）身体や心の健康について

思春期から青年期になり、それでなくても身体面・精神面で変化の大きいこの時期には、自分自身に関心が向き、身体や心の健康に不安や悩みをかかえることが増えてくる。気軽に話ができる・相談できる他者が身近にいれば良いが、実家を遠く離れて一人暮らしなどをはじめると、自分の中だけで考え続けて悪循環におちいり、不安や悩みがどんどん深まる・大きくなることもある。他者に相談し聞いてもらうことで、あるいは簡単な助言をもらうことで、不安や悩みが軽くなることは多いが、たとえ自宅通学の学生であっても、自分の思いを正直にありのままに話せる他者がいないと、悩み・問題がどんどん深刻化してゆく。

このような問題を受ける窓口としては、学生部の、とくに保健室・学生相談室、また教育学習支援センターなどがある。問題の性格上、部署・機関というよりも、「その特定の担当者に相談する」ことが多い。そして、そこで話される内容は、学生にとって「他人には決して聞かれない」といわれるプライバシーに深くかかわるものが多い。

(3) 性格や人間関係について

大学という環境は、それまでの生活に比べて格段にその生活範囲が広がる。一日じゅうキャンパスに・教室にいるわけではなく、授業時間以外はサークルやアルバイト、ボランティア活動などに参加する学生が多い。そのため、それまでとは比較にならないくらい、出会う・つきあう人間の数も増えてくる。良い出会いばかりでなく、つらい・苦しい出会いもある。さまざまに異なる他者と出会うことで、自分自身のことや自分と他者の関係についてもあれこれと考えるようになってくる。「自分のことがわからない」「自分は他者にどのようにみられているのだろうか」「友達ができない」「自分をどのように他者に伝えていけばよいのだろうか」などなど、「自分の性格」や「人間関係について」の悩みに直面する。もちろん、これらは決して特別な学生だけが悩む問題ではなく、誰にでも起こりうるごくありふれた悩みである。ただ、先にも述べたように、誰にも話ができず、相談できずにいると、このような悩み・問題はどんどん深刻化してゆく。

このような問題を受ける窓口としては、(2)と同様に、学生部のとくに保健室・学生相談室、教育学習支援センターなどがある。ここでも問題の性格上、部署・機関というよりも、「その特定の担当者に相談にくる」ことが多いといえよう。話の内容がプライベートに深くかかわることも同様である。

(4) 経済的問題

くりかえしになるが、近年の厳しい経済状況により、「学費や生活費の工面が難しくなってしまった」「家庭の経済状態が厳しいため、大学は続けたいが辞めて家計を助けるために働くことにする」というような学生が増加傾向にある。学費の延納や奨学金の緊急応募などで対応はするものの、それでは根本的な解決にはなかなかならないのが現状である。学生本人の問題というよりも、学生の生活環境の問題である。

このような問題の相談を受ける窓口は、学生部であるが、解決の選択肢はあまり多くなく、対応には困難が多い。

(5) 大学外での問題

18歳を過ぎたとはいえ、学生はまだまだ他者（親や保証人）の庇護を受けている者が大多数である。「家庭内・家族のトラブルで学生の生活が落ち着かない、勉学に集中できない」ことがある。また、親元を遠く離れて一人暮らしをすることになれば「これまでは他者に頼っていたことをすべて自分でしなければならなくなる。初めての体験でどうして良いかわからなくなってしまうこともある」だろう。大学生活そのもの以外にも、学生はさまざまな悩み・問題に直面するのである。「いわゆるキャッチ商法の被害に遭ってしまった」とか、「アルバイト先でのトラブルにまきこまれた」とか、社会経験のいまだ乏しい若者にとっては深刻な悩みになることも少なくない。また「ほんの

きごころ」や「好奇心」から犯罪行為にかかわってしまうこともある。

このような問題の対応の窓口としては、学生部や教育学習支援センターがある。

以上、学生が出会うあるいは抱えることになる悩みや問題の主だったものをみてみた。

IV 学生の抱える問題への対応とその特徴・課題

さてこれまで、Ⅰでは「大学という組織の特徴」を、Ⅱでは「本学の組織が学生の修学支援の観点からどのようになっているかその現状」を、Ⅲでは「学生の抱える問題点にはどのようなものがあるか、それにどのような部署が対応しているか」についてみてきた。ここでは、それら学生の悩みや問題への対応において、本学の現状にはどのような課題があるのかについてみていく。もちろん、筆者がそのすべてを把握・熟知しているわけではなく、ここで取り上げるものは筆者がこれまでかかわってきたものを中心とする、全体の一部にしかすぎないものであることをはじめに断っておく。

これまでみてきたように、学生が出会うあるいは抱えこんでしまう悩みや問題は多種多様である。そして、上にあげたような悩みや問題は、一つの部署だけで、ましてや担当する一人の人間だけで対応できるわけではない。ところが、さまざまな人間が多数集まる大きな組織では、その組織の目的の達成のために、その組織自体の維持・発展のために、組織に所属する人間や部署がそれぞれの役割を専門的に分担することが必須となる。そして、人が増え組織が大きくなりその構造が複雑になればなるほど、それぞれの部署が独立して業務を行なう傾向が強くなり、組織全体の一貫性・協調性を維持することが難しくなる。そのような視点から以下に、本学での学生の修学支援における特徴と課題をみていく。

(1) まず、同じような悩み・問題であっても、それを受けいれる窓口が複数あること(あるいは受けとめる人間が複数いること)があげられる。学生は本学の組織全体について、そして自分が抱えている悩みや問題の解決の相談をどこに持ってゆけば良いのかについて十分には知らない。たまたま初めて相談にいった先(部署)が異なり、それぞれの担当者が親身になって相談にのるのだと思われる。このことは、悩みや問題を抱えた学生の側からすれば、「相談できる場所が身近に(たくさん)ある」「相談できる人が身近に(たくさん)いる」ことになり、けっして悪いことではない。一方、相談を受ける側としては、どの部署で、誰が受けても大学として最も好ましい対応をして、もっとも好ましい結果を出そうと努めている。しかし、部署ごとに異なる業務の専門性があり、持っている情報も異なり、同じような内容の相談を受けても、その相談結果がすべて同

じになるとは限らない。場合によっては相談にいった先の違いで、学生が「笑ったり」「泣いたり」することが出てくるともかぎらない。部署あるいは担当者で対応にある程度の違いがあること自体は仕方ないこととしても、学生にとって最善の結果に行き着いたかどうかを常に検討する必要があるだろう。むしろその前に、自分（の部署）がしている対応が適切・最善であるかどうかについて、関係する担当者の間であるいは部署間で、相談ケースごとに情報交換をおこなうことが求められるであろう。ここで情報とは「学生への援助に関する知識や技術・方法、結果の見通しの情報」と「学生個人のプライバシーに関する情報」の2つがある。

(2) このように部署（担当者）間での情報交換がなされると、当然のことながら、プライバシー保護の観点から、悩み・問題を抱えて相談に着了た学生の個人情報の管理について、大学全体での、もちろん各部署・担当者間での共通の基準が必要になってくる。「学生個人の情報」は無条件・無制限にやりとりして良いわけではない。誰がどのような情報を得てそれをどのように（頭の中だけか、文書にするのか、紙か電子データにするのか）管理し、そしてそれをどのような必要性・目的に応じて誰にどのように伝えるのか、を決めておかねばならない。受け取った相手はその情報をどのように管理し利用するか、そしてどのような状況になったら適切に廃棄するかを決めておかねばならない。上に述べたように、問題への対処のための情報の交換は日常的に求められるが、それをどのようにおこなうことが学生にとってもっとも良い結果にむすびつくのか、情報の管理はどのようにおこなうのが良いのかを、日ごろより具体的なケースをもとに検討しておく必要がある。

(3) 同じように学生の相談を受けいれる部署であっても、その業務の性格が異なるということがある。例えば、学習上の困難があった場合、教育学習支援センターでは「毎回の授業への出席状況のデータを細かく頻繁にチェックして、欠席が続けばすぐに本人に連絡し、何か出席できない状況があるのか確かめ、出席を促す」ことをおこなう。勉強の仕方がわからないなどであれば、勉強の仕方を学生とともに考える（学生に教える）こともする。このようにきめこまかな早め早めの対応がその特徴であろう。一方、学生部では「各学期の成績が出た段階で本人を呼び出し、必要があれば親・保証人をも含めて呼び出し面接し、大学への在学意志や卒業意志の確認」をする。場合によっては「退学を促す」こともある。このように節目ごとにきちんと区切りをつける、結論を出すことが大切な役割としてある。そして同じ学生部ではあるが、学生相談室ではこれらとは根本的に異なった考え方で学生に接する。カウンセラーは、あくまでも学生本人の自主的・自発的な来談から相談を始め、学生に対する指導や強要は一切せずに学生本人の主體的な決定や行動を尊重する。「授業に出なければいけないとは思っているが、出られない」「親は大学を卒業しろというが、自分にはやりたいことがある。大学を辞めたい」などと学生が話をすれば、「授業に出ようとは思っている。でも、出られないの

ね」「親の言いなりにはなりたくないのね」と応じ、もし学生の「退学する」との意志が固ければそれを尊重することになる。以上3つの部署の対応のいずれが好ましいか・最も優れているかを決めるのは難しいし決めることにはあまり意味はない。そうではなく、部署によってその機能が異なるということを前提に対応を考えるのである。それは、異なる機能を持つ部署（担当者）が、別々のこと（矛盾すること）を言い、それを放っておくというのではなく、その学生にとって最善の結論を導き出すために情報交換・協力する必要があるということである。「もっと早くかわりをもっておけば改善できた」とか「もう少し強く背中を押せば授業に出席できていた」とか「もっと本人の意志を尊重していれば自分から行動していた」などと後悔しないためにも、早いうちから関係する部署（担当者）による情報交換と対応の検討・目標や見通しの確認をしておくこと必要だということである。ケースによって「方向・目標を決めて対応を統一する」「あえて対応を異なったものとし、本人に考えさせ主体性を引き出す」など、さまざま考えられるからである。もちろん、相談に応じている自分が知らない大切な情報を他の部署（担当者）が知っていることがあるとすれば、それは放ってはおけないだろう。

(4) 悩みや問題の解決ではないが、学生の積極的な活動を支援する部署が複数存在することになる。例えば、「学生会」の活動と「SASS」の活動は重なる部分が多い。いずれも「学生自身による、学生生活を活発で実り多いものにしようとする正課外の活動」であるが、「学生会」は大学開校当初からの歴史を持ち、学生から会費を集め、基本的に大学の管理からは独立してその会費をもとに活動をしている。龍ヶ崎・新松戸両キャンパスでおこなわれる大学祭の主催もこの「学生会」である。その活動については学生部が助言し相談にのり、大学の教育・運営方針と齟齬のないように連携もっているが、基本的には学生の自主的な活動である。一方「SASS」は、教育学習支援センターの事業目標の一部に位置づけられており、先に述べたように「大学主催行事でのリーダー的役割」や「さまざまな企画によって自分たち自身が学び、合わせて他の学生の学生生活を活性化すること」などをおこなっている。活動で必要となる経費は教育学習支援センターの予算から出ており、一部の活動についてはアルバイト料も支払われる。スポーツ大会の企画や課外活動の応援など、「学生会」と同じような内容もあるが、教育学習支援センターの管理（運営委員会の承認）のもとにおこなわれている。最近は「学生会」に入る学生が減り、その活動の継続が危ぶまれる状況になってきている。本来「大学全体の学生の活力を高める」ためにと作られた「SASS」が、結果として「学生会」のエネルギーを侵食して弱体化させてしまっているのではないかと、という声もある。もしそうだとすれば本末転倒ということになってしまう。

以上、主だったものとして4点について特徴と課題をみてみた。次に、このような課題をどのように克服していくか考えてみたい。

V 考察（今後の課題・展望）

ここでは、これまでみてきたことをまとめて、本学における学生の修学支援の課題と展望・提言を述べる。

まず、大学の存在目的は、繰り返して述べてきたように「学生の教育であり、経験の浅い若い人間を育てること」である。そのような年若い学生がなんらかの悩みや問題を抱えることは決して特別なことではないことを前提にするべきである。大学での4年間を終えた時、社会に出て一人前の人間として自立した生き方ができる（自立した生き方をしようとする）ように、学生の成長をサポートするのが大学の目的であろう。

そして本論文ではこれまで、本学における学生の修学援助の特徴をマイナス思考（問題点を指摘する視点）からながめてさまざま述べてきたが、逆にプラス思考（問題とみえるものを活かす視点）でながめてみれば別のことが言えるだろう。それは以下のようなことである。

(1) 大学という組織は、社会に存在するさまざまな組織の中でも、特に複雑かつ多機能なものではないだろうか。「教育」「研究」「組織そのものの維持・発展」それぞれのために教員・職員という数多くの多種多様な人間が、そしてさまざまな部署が多種多様な働きをしている（役割を演じている）。そしてそれは、それだけさまざまな状況・問題に対応する可能性があるということである。それらが独立に・無関係に存在するのではなく、有機的にかかわり協力関係を作り一つのまとまりをもてれば、さまざまな問題・困難を解決することは決して難しいことではないだろう。つまり、規模の大きさや複雑さを活かすことができるかどうかである。学生の悩みにかぎらず、われわれの身近に生じるさまざまな問題の解決は、どこか一つの部署があるいは誰か一人の担当者が努力すれば解決できるというものではない。組織が大きくなればなるほど、問題の解決には全体の動き・全体の変化が必要になる。筆者の専門がカウンセリングであることははじめに述べたが「カウンセラーとクライアントとの一対一での限られた時間・空間の中でのやりとりは、クライアントの悩みや問題の解決の一つのきっかけを作ることはできても、解決そのものはクライアントが生きる生活の中でのみ形になる」と考えるのがカウンセリングの基本なのである。その人自身や周りの環境（その人にかかわる人びと）が全体として変化することで、問題は改善されていくと考えるのである。これは、これまでのカウンセラーとしての体験から筆者が痛切に感じていることである。

(2) 次は、相談に応じる（援助する）際の個人情報（プライバシー）の保護・管理についてである。関係部署が多ければそして関係する人間が多ければ、同じ情報に接しても、予備知識や経験の違いにより、考え方・対応に違いが生じるのは当然のことである。

むしろ異なる考え方や対応の相補的特性が問題解決の糸口となることがあることを認識すべきである。岡目八目とはよく言ったもので、専門外の第三者が意外な的を射た見方をするとはよくあることである。プライバシーの侵害を恐れるあまり、他の部署が「わたしは知らない」「さわらぬ神にたたりなし」などと「見て見ぬふりをする」ことで、せっかくの援助のチャンス（対応の可能性を広げるチャンス）を失うことがあるとすれば、「学生を育てる」という大学組織の使命を放棄することにもなってしまう。筆者は、学生のプライバシーの保護は、大学という組織が「学生を守り育てるためにある」ものであると理解している。本来協同して「学生を育てる」仕事をするべき大学組織内の部署どうし・人間どうしに壁をつくるものではないはずである。「学生を育てる」という共通の目的を確認できれば、協力は自然と生まれてくるはずである。とは言うものの、現状では情報を受け取る側の姿勢の違いは大きい。学生の問題解決へ関わる姿勢が「自ら積極的に」か「やむを得ずに消極的に」かによって「情報が欲しい」ともなり「情報をもらっても困る」ともなる。情報をもらって「自分（だけ）がどうするか」ではなく、「ほかと協力して自分にはなにができるか」を考えれば良いのであるのだが。このような姿勢の違いは、周りを見ていると教員では特に大きいように感じられる。それは「教育」か「研究」か「組織の維持・発展」か、そのいずれに比重を置いて仕事をしているかで出る差なのであろう。

(3) 最後に、学生の積極的な活動を支援することについてである。同じようなサポートの内容を別々の部署がおこなっていることを述べたが、これも上記に同じであろう。学生部の「学生会」へのサポート、教育学習支援センターでの「SASS企画」への支援、これを対立するものとしてとらえ「ここまではやっても良いが、ここから先は相手の領分を侵すからやめよう」などと担当領域の確執として過度の自制をしまえば、「学生会」「SASS」それぞれの衰退、ひいては大学全体の学生の活動性の低下に結びついてしまうであろう。そうではなく、連絡・調整はもちろん必要ではあるが、それぞれの活動が互いに刺激を与えあい、学生の自発的な行動を引き起こすきっかけになるようなものとするべきである。そのために、部署どうしの単なる意見の対立や縄張り争いのようなことはあってはならない。問題点を強調してやる気をなくすのではなく、共通部分から始めて（「学生会」と「SASS」がどんどん協力していろいろやってみて）その先にそれぞれ独自部分を開拓・拡大するという発想が必要であろう。

さて、このようにみえてくると、本学の現状は、学生の悩みや問題に応じるさまざまな資源がありながら（人間がいながら）、共通認識や情報の共有・活用が十分におこなわれていないだけだと思われる。学生への対応について部署間に「取り合い」「押しつけあい」「見て見ぬふり」がまったくみうけられないわけではないが、そして教員の意識にも自分は「研究者」か「教育者」か「大学という組織の運営者」かいずれか一つを選

ばなければならない（実はいずれもではあるのだが）という先入観があり、学生への対応について積極的・消極的のいろいろあるようではあるが、本学がその開学以来大切にきてきている「学生を大切にしよう」という共通の価値観を再確認することで、状況を変えることは可能だと思われる。

最後に、このようにさまざまな資源がありながら（人間がいながら）、共通認識や情報の共有・活用が十分おこなわれていないという現状を変えるための提案である。今回は以下の二点をあげる。

第一は、部署間、教員・職員間のコミュニケーションの量を増やし、その質を高めることである。そのコミュニケーションの中心にくるのは「学生を育てるために何をすべきか、何ができるか」である。職員は「各部署間でどのような協力ができるか」について、そして教員と職員間では「それぞれの仕事の内容に応じてどのような協力ができるか」について、教員は「教員という立場で、良い授業をすること以外に学生のためになにができるか、なにをすべきか」について、それぞれよく考え話し合うべきである。

第二は、本学の学生（の現状）をよく理解することである。若い人の考え方（価値観や行動規範）の変化は非常に速い。それに加えて、前述した大学志願者数の減少と全入時代の到来である。本学の学生がどのような若者たちであるかをもう一度きちんと確認する必要がある。そのうえで悩みや問題の解決の方策を考えていかなければならない。

そしてこの二点はいずれも、筆者の専門であるカウンセリングにおいてカウンセラーに求められる姿勢と重なるものである。第一は「カウンセラーは相手（クライアント）とよくコミュニケーションをとること」、第二は「カウンセラーは相手（クライアント）をよく理解すること」である。これらはいずれもカウンセリングという人間関係の基本中の基本であり、これがあってはじめてカウンセラーは「クライアントの問題がなにかを知ることができる」「クライアントがどうすればよいかを考えることができる」「クライアントと協力して、力を合わせて問題解決にむけての努力をすることができる」とされている。問題の解決を図る時、それが人間であっても組織であっても基本は同じではないだろうか。

大学という組織の目的が「学生を育てること」であれば、コミュニケーションによって教員・職員が「その目的についての共通認識」を高め、さらに各人の役割の再認識と分担・協力関係を作ってゆく必要がある。そして、育てようとする目の前の学生が「どのような学生であるのか」をよく知ることは「育てること」の出発点であろう。

学生の悩みや問題の解決をめざして、現在あるもの（教員であれば教授会や分科会、各種委員会のようなもの、職員であれば部課長会や係長会のようなもの）とは異なる

コミュニケーションのシステムが必要である。特定の学生の悩み・問題のケースに即して、関係する教職員が一堂に会して情報交換・検討を行う場が必要である。その積み重ねの中で「学生の情報のなにをどこまで誰に伝えるのか、守秘のルールや個人情報管理のルール」を作ってゆく。そして、「各部署（各人）の持つ知識や経験を出しあい、その学生にとって最も良い大学側の対応を考え確認し」協力してゆくのである。繰り返しかえしになるが、筆者が専門とするカウンセリングであれば、自主的に来談した相手の秘密の保持はなにものにも優先するきわめて重要なものとして扱われる。しかし、大学では、教育組織（保護者・保証人から学生の教育・指導を委託されている組織）の責任として「学生を守る」姿勢を第一にするべきであると筆者は思っている。そのためには、学生の情報を組織として共有し、学生にとって最良の結果を導き出せるように各部署が協力する必要がある。もう一つ、関係部署（者）が集まっておこなう学生のケース検討の際に忘れてはならないものとして、再び筆者の専門とするカウンセリングの立場から言えば、当該学生をその年齢の若者としておおざっぱにとらえるだけではなく、それぞれ異なる個人としてみる視点が必要だということである。まずは現代の「青年期」の若者としてとらえ、そこにとどまらずに一人の個性を持った人間として先入観を持たずに見ていくことである。その発達上の時期に特徴的な一般的な部分と、その学生個人に特有の部分とを同時並行的にみてゆくことである。関係者が一堂に会して検討する場でさまざまな立場・視点から意見が述べられることで、このような「学生を知る」経験が共有されることが大切であろう。

以上、提言を述べてみたが、個人的な意欲・能力・努力には限界がある。このような新たな試みは大学全体のものとして大学の責任・権限で形にされ実施されることが望まれる。

おわりに

今回、社会学部の創立20周年を記念する論文集が刊行されることになり、筆者はそれを機会にこれまでの本学での仕事を振り返ってみようと思った。務めた役職、その日々の仕事は、今振り返ってみれば筆者の専門とする分野と「全く関係がない」わけではなく、むしろ、日ごろは対一の人間関係を基本としている筆者の視野を広げる良いきっかけとなったことに気づいた。今では感謝している。ありふれた表現ではあるが、ミクロの視点とマクロの視点を常に同時に持ち続けることは、「人間そのもの」と「その生きている社会」を理解して、その存在の本質に迫るためにきわめて重要であることを再認識した。木ばかり見ていると森は見え、森ばかり見ていると木は見え、である。

参考文献

- 桑田耕太郎・田尾雅夫 1998年「組織論」有斐閣アルマ
佐々木正宏・大貫敬一 共編 2002年「カウンセラーの仕事の実際」培風館
高木晴夫 監修 2005年「組織マネジメント戦略」有斐閣
高橋俊介 2006年「人が育つ会社をつくる」日本経済新聞社