

経営の「こつ」を尋ねる 第30回

ローカルブランドを武器に 「外」と「内」を固め 絶えず改革し続ける



市川 太一氏
広島修道大 学長

1975年、慶応大法学研究科博士課程政治学専攻単位取得、博士(法学)。76年、広島修道大法学部専任講師。96年から2002年まで広島修道大大学長・短期大学部学長。全表代表理事、教育ネットワーク中国代表理事を務め、10年から2度目の学長に就任。1948年1月13日生まれ、広島市出身。

「永続する企業、伸び続ける企業には、人的な勘所がある。連載でインタビューを生かすのが、経営のこつを尋ねる。」

入試志願者 前年比36%増の理由

大学をめぐる環境は厳しくなっている。しかしそれは、「少子高齢化、グローバル化だけが理由ではない」と、市川学長。

1725年、広島・浅野藩の講学所を起源とする修道学園は、地元経済界の要請を基にして、戦後1952年に修道短期大を設立、60年に商科大学として四年制大学になり、その後、学部を増設し文系の総合大学として大きく発展してきた。しかし、

「長期にわたる経済的な停滞により、大学を選ぶ基準も変化した」

「昨今、女子高生やその保護者に人気が高いのは、資格系の学部。」

そこでとった策が、女子短期大学と女子中学校、女子高等学校を持つ鈴峯学園との合併。2013年から協議をはじめ、およそ2年の歳月をかけ、合併に至ったという。

16年には学部を再編し、幼稚園・特別支援の教員免許、保育士の資格取得を可能に。また4月に開設する健康科学部では、管理栄養士の受験

資格を取得できる。

「必ずしも、新しいものが良いというわけではない」と言う市川学長だが、後発であることに不安はなかったのか。

広島修道大は、地域で築いてきた伝統がある。

「地元の人材に進むなら、修大に行きたい」と思っている層は少なくないはず」

その読みは間違いなかった。

16年度の入学志願者は、前年比約3000人、36%の増加。志願倍率は、前年の6.3倍から8.3倍に跳ね上がった。これが、資格の取れる学部のみならず、既存の学部にも波及したというから、その評価は高い。

「教職協創」教員と職員が ミッションと価値観を共有

市川学長が最初に学長に就任したのは1996〜2002年。その後8年間のブランクを経て、10年に2度目の学長に就任し、現在に至る。

1度目の就任は48歳の時。「改革派の学長」と言われたという。110人の事務職員、全員と面

談。浮き彫りになった課題解決に向け、改善策を精力的に進めた。例えば7年以上同じ部署にいる職員は異動に。管理職研修も実施し、職員の意識改革に努めた。

事務職員が、教育と研究に対する理解を深め、かつ、経営センスを養う必要性があると考えたのだ。学生の質の変化に伴い、教員が教育に割く時間は増えるだろう。

「それを支える職員の役割は重要」

この考え方は、2度目の学長になった今も変わらない。

事務職員の部長制導入に加え、事務局長を理事に。教職員が一緒に参加する研修会やフォーラムも開催。合併に伴って業務が増えているが、こういう機会はないからと前向きに取り組む若手職員も多い。

大切なのは、

「両者の信頼関係をどのように築くかということ」

本学の発展は、「教員と職員が仕事の違いや組織の壁を越えて協力し、新しい風土を創っていくことにある」と、市川学長。

「教職協創」

外から評価されるブランド力だけではなく、外から分かっていく学内マネジメントの向上を重視した地道な改革が、大学発展の底力となるのだ。

学生と地域をつなげる ひろしま未来協創センター

本学のミッションは「地域社会の発展に貢献する人材の養成」。

13年には、文部科学省の大学改革推進事業のプログラム「COC（知）の拠点整備事業」に採択され、地域資源を活用したさまざまなプログラムを実施した。

翌年には「ひろしま未来協創センター（ひろみらセンター）」の新設に続き、全学部横断型コースの「地域イノベーションコース」を新設。地域の持続的な活性化に貢献できる

(第3種郵便物認可)



卒業生の社長就任数は 中国地方の私大で1位

「地域イノベーション人材」の育成に力を入れてきた。これまでに取り組んだ「地域つなぐプロジェクト」は全43件。うらぶくろ商店街振興組合と連携してICTを生かした商店街活性化策を考える「うらぶくろICT推進隊」や、北広島町大朝のわさまち通り商店街で野草茶作りや空き家の改修に取り組み、交流の場を創る「わさまち通り商店街再生プロジェクト」など、テーマは多岐にわたる。

ひろみらセンターには、プロジェクトに参加した学生たちのイキイキとした笑顔の写真が掲げられ、手に張られている。そこで気さくに声をかけてくれた職員の方から、手のひらサイズのおしゃれな「ひろみら通信」が職員の手製と聞き、その感度の良さに驚かされた。

人がつくる場の空気は大切だ。きつと今後ここから多くのプロジェクトが産まれることだろう。期待が膨らんだ。

卒業生のうち広島県内への就職率は58%、中国・四国を含めれば約70%が地元で就職、公務員や金融機関への就職者数が多いのが本学の特徴。また、中国地方に本社を置く企業の社長就任数は459人で、中国地方の私立大学で1位だという。

（2017大学ランキング）朝日新聞出版

確かに、知人の起業家や経営者の中にも修大出身の社長は多く、みんな

な個性的で頼もしい。

市川学長が考える「社会で活躍する人材像」は、

「情熱と柔軟性があり、元気な人」ステイブーン・R・コヴィー著の「7つの習慣」にあるように成功には原則がある。学生には、1週間の行動を記録して自身を振り返り、1つの興味に偏ることのない、バランスのよい価値観を持つよう指導しているという。

また、「地域イノベーションコース」と並行して「グローバルコース」も新設。メリルハースト大付属のPIA（米国ポートランド市）におけるサービスラーニングのプログラムをはじめ、海外セミナーや海外インターンシップなども実施している。

学外にあるインターナショナルハウスには、30〜40人の交換留学生が居住し、提携している海外の大学の日本文化セミナーやプログラムなども、キャンパス内のセミナーハウスで開催。

社会で活躍する人材形成につながるさまざまな環境を整えている。

「九転十起」

理不尽にも耐える

学長がオーナーという大学も多いが、修大の場合は違う。改革し続けるには大きな困難を有すると想像するが、いかがか。

「九転十起」

と、市川学長。2002年から8年間のブランクも「転」の1つだったという。

事業経営の家系に4人兄弟の3番目に生まれ、小学6年生の時に父を亡くした時は、内向きになったことも。

しかし、母が後を継ぎ、「周囲を気遣いながら働く姿から多くを学んだ」

高校では、中高合わせて1000人の部員がいる柔道部で主将を務め、練習計画を立てたり、さらにはマネー



(第3種郵便物認可)



ジャー制度や主将選挙制度を作るなど、既に「改革派」の資質を現した。改革を「唱える」ことは容易かもしれない。しかしそれを「成し続ける」人は少ないのではないか。「改革の成果は永続的ではない。絶えず改革を続けていくしかない」市川学長のその言葉から、「九転十起」の、ただ事ならぬ重みを感じた。

〈インタビュー！ 記事〉牛来 千鶴
ソアラサービス代表取締役社長。広島最大のシェアオフィスを「ソアラビジネスポート」を運営。「広島に。あつたらしいな。をカタチに」を理念に掲げ、地場企業とのコラボ商品の開発や創業支援など、地域を元気にするプロジェクトを推進している。

【主な公職】広島県総合計画審議会委員、広島市産業振興センター理事、中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザーほか。