

少子化ショック
厚生労働省が本年6月
に公表した人口動態統計
によると、昨年の日本人
出生数は77万747人で
あった。このことは日本
社会のあらゆる業種、制
度、コミュニケーションなど、
多方面に大きな影響を及
ぼすものであるが、その
中でも最初に現れるのが
教育業界であろう。そし
て、初等・中等教育の現
場から始まる激震は、高
等教育も免れることがで
きない。

現在、全国の国公私立
大学の入学定員の総数は
約62万人である。204
0年の大学が現状を維持
したと仮定すると、昨年
出生者のすべてを母数と
して、大学進学率が80%
を超えてようやく、全
ての入学定員を充足するこ
とになる。このような非
現実的な状況が18年後に
は到来する。まさに「大
学淘汰の時代」が現実問
題となる。そこに有効な
処方箋があるのかを問わ
れると、少なくとも現段
階では「無い」と言わざ
るを得ない。

我々、大学業界は本
当に寄与することを目的と

大学行政管理局
副会長(龍谷大学)

岡田雄介

に厳しい局面を迎えよう
としている。個々の大学
経営は、中でも私学の場
合はそれぞれの学校法人
に委ねられているが、一
大学だけでは如何ともし
難い状況に陥ることにな
る。国もそのことを認識
し、設置審や中教審等を
通じて対応策を議論し始
めたが、そこにあるのは
大学新設の抑制や厳格
化、高等教育の規模政策
や地域バランス、私学の
大量閉鎖への備えなどが
主題であり、個々の私学
を下支えしようとする考
えは見取れない。

大学行政管理局の活
動



岡田雄介氏

大学行政管理局は、
通常の学会とは異なる特
徴を有している。むし
ろ、「学会」と名乗るに
は異質な面があり、とり
わけ、構成員の9割以上
が大学の事務職員である
ことに特徴がある。学会
の定款第3条には「この
法人は、大学の行政管理
について実践的、理論的
に研究し、大学行政管理
にたずさわる人材の育成
をとおして、大学の発展
に寄与することを目的と
す」とあり、理論と実
践を佳境した活動を志向
するとともに、高度な大
学アドミニストレーター
人材の育成を標榜し、そ
れをもって我が国の高等
教育の発展に資すること
をめざしている。また、
大学横断的な「職員」相
互の啓発と研鑽を深める
ための専門組織としての
側面も有している。

そして、現在は全国で
約1200人の会員が在
籍、8地区研究会、13テ
ーマ別研究会、9委員会
を擁し、それぞれが研
鑽・交流・研究活動に取
り組むとともに、年に1
度、定期総会・研究会集
会を開催している。他に
も、高等教育にかかる時
宜を得たテーマをもって
特別シンポジウムやセミ
ナーなどを開催し、高等
教育改革に向けた諸提言
にも取り組んでいる。

学びと励ましのネット
ワーク
先に、会員の主な構成
員は大学の事務職員であ
ることを述べた。本学会
が国公立大学の事務職
員を中心に構成されてい
るが、他にも教育業界に
携わる民間企業や行政関
係者、教員、高等学校の
教職員、大学を退職した
会員など、多様な構成員
がいる。それぞれに背景
と異なるものがあり、ま
た、所属機関の抱える課
題も多様である。それ
故に、学会の活動を通じ
て自大学の抱える課題の
解決に向けたグッドプラ
クティスを相互に共有し
ようとする風土が育まれ
ている。特に、定期総
会・研究会集会は、会員個
々の日頃の研究活動の発
表の場であるとともに、
各所属大学における特徴
的かつ先進的な事例紹介
の場としての一面もあ
る。大変示唆に富んだ話
題が共有されている。

本学会の先達は、こう
した特徴を「学びと励ま
しのネットワーク」と称
したが、まさに新たな知
見を得て学び、そして互
いの成長が図られて

おり、まさに、「学会」
と名乗るからは、それな
りの水準をめざしようとす
る動きもある。特に、常
設の付置委員会の一つで
ある「学会誌編集委員
会」においては、論文等
の質を高めるために、様
々な工夫と努力を払い、
日々改善に取り組んでい
る。このこと自体は大変
素晴らしいことであり、
より良いものをめざすべ
きである。

その一方で、事務職員
それぞれ定例事業がルー
チ的に行われているが、
大きく多様化しているこ
とで、他大学のグッドプ
ラクティスを学び、自大
学の改革に活かそうとす
る思いを持って活動して
いる。しかし、理論と実
践のバランス、そして、
その両者を架橋した取り
組みが十分に、かつ体系
的なものとして実現でき
ていない。加えて、全国
の大学職員間ネットワーク
構築の面も、コロナ禍
が長引いたこともあって
希薄化してしまい、その
結果、ここ数年、会員数
の減少が続くなど、会員
個々の多様なニーズに応
えきれない現状がある。

三役タスクフォースが
めざすもの
大学行政管理局の運
営は、各期で活動方針を
掲げ、それを毎年度の年
次計画へ落とし込み事業
を展開している。各地区
研究会、テーマ別研究
会、各委員会において、
それぞれ定例事業がルー
チ的に行われているが、
大きく多様化しているこ
とで、他大学のグッドプ
ラクティスを学び、自大
学の改革に活かそうとす
る思いを持って活動して
いる。しかし、理論と実
践のバランス、そして、
その両者を架橋した取り
組みが十分に、かつ体系
的なものとして実現でき
ていない。加えて、全国
の大学職員間ネットワーク
構築の面も、コロナ禍
が長引いたこともあって
希薄化してしまい、その
結果、ここ数年、会員数
の減少が続くなど、会員
個々の多様なニーズに応
えきれない現状がある。

筆者は、しばしば本学
会の設立趣旨を読み返し
ている。そこには高邁な
理念と高い志をもって、
我が国の高等教育発展の
一助となるべく、不返転
の決意と熱い情熱が込め
られている。本学会ホー
ムページに掲載されて
いることから誰でもご覧
になれる。学会創設の代
表発起人で初代会長を務
められた故・孫福弘氏を
はじめとした創設メンバ
ーが掲げた理想と現実。
四半世紀を経て、その設
立趣旨は実現できている
のだろうか？と、自らの
力不足を痛感し、同時に
なお一層の努力が必要
だと奮起する日々を過
ごしている。

本学会は、2026年
から27年にかけて、30周
年を迎える。そして、こ
けた大切な施策である
と、これまで述べてきたよ
うに、様々なニーズと入会
理由、それぞれに異なる
組織的背景をもった多様
な会員で構成されるよう
になった。その結果、学
会が抱える課題も複雑多
様化し、また、我が国の
高等教育界が直面する厳
しい問題にも対処しなけ
ればならない。30周年を
迎える頃には、学生募集
の停止や閉鎖する大学の
予測困難な時代に入る。
従来型の大学経営は、恐
らく立ち行かなくなるで
あろう。そうした状況を
見越してか、文教政策の
議論も教員と事務職員の
役割分担の明確化や事務
職員への権限移譲、そし
て教職協働の促進などが
議論され、昨年の大学設
置基準改正を経て、教職
協働型の「教育研究実施
組織」が現れた。こうし
た一連の動きは、大学業
務の隅々までを俯瞰的に
理解し、自大学の強みと
弱み、課題を把握してい
る事務職員に、所属大学
における「持続可能性の
要」となることが期待さ
れている証左であろう。

大学淘汰の時代だから こそその学会をめざして

も、会員個々のニーズが
主体の学会であるが故
に、会員の多くが実践志
向で、他大学のグッドプ
ラクティスを学び、自大
学の改革に活かそうとす
る思いを持って活動して
いる。しかし、理論と実
践のバランス、そして、
その両者を架橋した取り
組みが十分に、かつ体系
的なものとして実現でき
ていない。加えて、全国
の大学職員間ネットワーク
構築の面も、コロナ禍
が長引いたこともあって
希薄化してしまい、その
結果、ここ数年、会員数
の減少が続くなど、会員
個々の多様なニーズに応
えきれない現状がある。

結果、ここ数年、会員数
の減少が続くなど、会員
個々の多様なニーズに応
えきれない現状がある。
踏まえ、昨年9月から三
役(会長・副会長・事務
局長)の下に「タスクフ
ォース」を編成し、学会
の設立趣旨を読み返し
ている。そこには高邁な
理念と高い志をもって、
我が国の高等教育発展の
一助となるべく、不返転
の決意と熱い情熱が込め
られている。本学会ホー
ムページに掲載されて
いることから誰でもご覧
になれる。学会創設の代
表発起人で初代会長を務
められた故・孫福弘氏を
はじめとした創設メンバ
ーが掲げた理想と現実。
四半世紀を経て、その設
立趣旨は実現できている
のだろうか？と、自らの
力不足を痛感し、同時に
なお一層の努力が必要
だと奮起する日々を過
ごしている。

本学会は、2026年
から27年にかけて、30周
年を迎える。そして、こ
けた大切な施策である
と、これまで述べてきたよ
うに、様々なニーズと入会
理由、それぞれに異なる
組織的背景をもった多様
な会員で構成されるよう
になった。その結果、学
会が抱える課題も複雑多
様化し、また、我が国の
高等教育界が直面する厳
しい問題にも対処しなけ
ればならない。30周年を
迎える頃には、学生募集
の停止や閉鎖する大学の
予測困難な時代に入る。
従来型の大学経営は、恐
らく立ち行かなくなるで
あろう。そうした状況を
見越してか、文教政策の
議論も教員と事務職員の
役割分担の明確化や事務
職員への権限移譲、そし
て教職協働の促進などが
議論され、昨年の大学設
置基準改正を経て、教職
協働型の「教育研究実施
組織」が現れた。こうし
た一連の動きは、大学業
務の隅々までを俯瞰的に
理解し、自大学の強みと
弱み、課題を把握してい
る事務職員に、所属大学
における「持続可能性の
要」となることが期待さ
れている証左であろう。

本学会は、2026年
から27年にかけて、30周
年を迎える。そして、こ
けた大切な施策である
と、これまで述べてきたよ
うに、様々なニーズと入会
理由、それぞれに異なる
組織的背景をもった多様
な会員で構成されるよう
になった。その結果、学
会が抱える課題も複雑多
様化し、また、我が国の
高等教育界が直面する厳
しい問題にも対処しなけ
ればならない。30周年を
迎える頃には、学生募集
の停止や閉鎖する大学の
予測困難な時代に入る。
従来型の大学経営は、恐
らく立ち行かなくなるで
あろう。そうした状況を
見越してか、文教政策の
議論も教員と事務職員の
役割分担の明確化や事務
職員への権限移譲、そし
て教職協働の促進などが
議論され、昨年の大学設
置基準改正を経て、教職
協働型の「教育研究実施
組織」が現れた。こうし
た一連の動きは、大学業
務の隅々までを俯瞰的に
理解し、自大学の強みと
弱み、課題を把握してい
る事務職員に、所属大学
における「持続可能性の
要」となることが期待さ
れている証左であろう。

本学会は、2026年
から27年にかけて、30周
年を迎える。そして、こ
けた大切な施策である
と、これまで述べてきたよ
うに、様々なニーズと入会
理由、それぞれに異なる
組織的背景をもった多様
な会員で構成されるよう
になった。その結果、学
会が抱える課題も複雑多
様化し、また、我が国の
高等教育界が直面する厳
しい問題にも対処しなけ
ればならない。30周年を
迎える頃には、学生募集
の停止や閉鎖する大学の
予測困難な時代に入る。
従来型の大学経営は、恐
らく立ち行かなくなるで
あろう。そうした状況を
見越してか、文教政策の
議論も教員と事務職員の
役割分担の明確化や事務
職員への権限移譲、そし
て教職協働の促進などが
議論され、昨年の大学設
置基準改正を経て、教職
協働型の「教育研究実施
組織」が現れた。こうし
た一連の動きは、大学業
務の隅々までを俯瞰的に
理解し、自大学の強みと
弱み、課題を把握してい
る事務職員に、所属大学
における「持続可能性の
要」となることが期待さ
れている証左であろう。

本学会は、2026年
から27年にかけて、30周
年を迎える。そして、こ
けた大切な施策である
と、これまで述べてきたよ
うに、様々なニーズと入会
理由、それぞれに異なる
組織的背景をもった多様
な会員で構成されるよう
になった。その結果、学
会が抱える課題も複雑多
様化し、また、我が国の
高等教育界が直面する厳
しい問題にも対処しなけ
ればならない。30周年を
迎える頃には、学生募集
の停止や閉鎖する大学の
予測困難な時代に入る。
従来型の大学経営は、恐
らく立ち行かなくなるで
あろう。そうした状況を
見越してか、文教政策の
議論も教員と事務職員の
役割分担の明確化や事務
職員への権限移譲、そし
て教職協働の促進などが
議論され、昨年の大学設
置基準改正を経て、教職
協働型の「教育研究実施
組織」が現れた。こうし
た一連の動きは、大学業
務の隅々までを俯瞰的に
理解し、自大学の強みと
弱み、課題を把握してい
る事務職員に、所属大学
における「持続可能性の
要」となることが期待さ
れている証左であろう。

本学会は、2026年
から27年にかけて、30周
年を迎える。そして、こ
けた大切な施策である
と、これまで述べてきたよ
うに、様々なニーズと入会
理由、それぞれに異なる
組織的背景をもった多様
な会員で構成されるよう
になった。その結果、学
会が抱える課題も複雑多
様化し、また、我が国の
高等教育界が直面する厳
しい問題にも対処しなけ
ればならない。30周年を
迎える頃には、学生募集
の停止や閉鎖する大学の
予測困難な時代に入る。
従来型の大学経営は、恐
らく立ち行かなくなるで
あろう。そうした状況を
見越してか、文教政策の
議論も教員と事務職員の
役割分担の明確化や事務
職員への権限移譲、そし
て教職協働の促進などが
議論され、昨年の大学設
置基準改正を経て、教職
協働型の「教育研究実施
組織」が現れた。こうし
た一連の動きは、大学業
務の隅々までを俯瞰的に
理解し、自大学の強みと
弱み、課題を把握してい
る事務職員に、所属大学
における「持続可能性の
要」となることが期待さ
れている証左であろう。

本学会は、2026年
から27年にかけて、30周
年を迎える。そして、こ
けた大切な施策である
と、これまで述べてきたよ
うに、様々なニーズと入会
理由、それぞれに異なる
組織的背景をもった多様
な会員で構成されるよう
になった。その結果、学
会が抱える課題も複雑多
様化し、また、我が国の
高等教育界が直面する厳
しい問題にも対処しなけ
ればならない。30周年を
迎える頃には、学生募集
の停止や閉鎖する大学の
予測困難な時代に入る。
従来型の大学経営は、恐
らく立ち行かなくなるで
あろう。そうした状況を
見越してか、文教政策の
議論も教員と事務職員の
役割分担の明確化や事務
職員への権限移譲、そし
て教職協働の促進などが
議論され、昨年の大学設
置基準改正を経て、教職
協働型の「教育研究実施
組織」が現れた。こうし
た一連の動きは、大学業
務の隅々までを俯瞰的に
理解し、自大学の強みと
弱み、課題を把握してい
る事務職員に、所属大学
における「持続可能性の
要」となることが期待さ
れている証左であろう。