

なんでも相談室 設置の苦悩と実態

学生満足度とスタッフ・デベロップメント

松本 和俊

文教大学越谷事務局学生課

大学というところ

大学という機関は、組織改革を含めその方針を変えたり、方向転換的な意思決定をする時に、何を基準にし、何処をスケールとするのだろうか？ コンビニがお客様に「○○はないの？」「××があると助かるわ！」と言われて、翌週にはこれらの商品が店頭に並んでいる…という話を聞いたことがある。このコンビニがどのような意思決定を行って、これらの商品を店頭に陳列させたのかはわからない。しかしながら、本社、ましては通商産業省の指示を仰いだとは考えられない。

だが、ここで大学とコンビニの意思決定に係る裁量権の

違いを問題にするつもりはない。大学がコンビニのお客様に対する気持ちと同様の気持ちを大学のお客様に対して持ち合わせているか、またはそういった環境にあるかである。

「コンビニと大学を一緒にするな。崇高なる教育と金儲けを混同するとは無礼極まりない」。もうそんな時代錯誤的な発言をなさる大学人は絶滅したと信じるが、大学というところ、顧客満足という観念が最も希薄で、自ら一般の産業とは別格視したがっていることは間違いない。大学のお客様って誰のことだろう…といった真剣な問答が出てくるのが大学というところである。大学は学生をお客様とは思っていない(いや、ここでは「いなかった」としておこう)。

もちろんコンビニのお客様と同じだと思ふ必要はないのはわかっている。強いて「お客様」を設定するとしたら、学生よりも管轄官庁であったり、補助金行政のために評価を下す財団法人だったりという時代を長く経験し過ぎたのかもしれない。最も身近にいて、一次的評価をし、授業料等を払ってくれる「学生」に対する配慮のかけらも感じ得なかった。

まつもと・かずとし●一九六四年、栃木県生まれ●主な論文に、文教大学における「職員論」構築にむけて「職員の活性化と職場見直し計画」、日本私立大学連盟一九九八年度職員総合研修報告書、一九九八年。これからの学生支援のあり方を求めて「学生気質の変遷と厚生補專業務の提案」、桜美林大学大学院アドミニストレーション専攻研究成果報告、二〇〇四年。学園紛争の意味と大学進化論「大学総体の進化と現代大学生考」（現在執筆中）●昨年七月、親になりました。現在、文教大学で禄を食み、学生支援に心を砕いているつもりですが、自分の子どもを入学させたい大学には程遠いと感じています。まだ努力が足りないのだと感じます。私にとって生業としての大学だけでなく、教育理念実現の場としての大学にし、自分の子どもは、自分の大学に自信をもって入学させたいと思ふ今日この頃です。



文教大学人間科学部人間科学科人間学専修卒業。卒業と同時に母校に入職。その後奮起して夜学・土曜を中心にした講座を受けて、二〇〇四年九月に桜美林大学大学院国際学研究所アドミニストレーション専攻修了。

大学とは保守的で、事が起こらなければ何も変わらない、変えない、変える必要性も感じない。また、学生の方からしても、大学は学士号の授与機関であり、文句を積極的に言ってくることは少ない。大学は教育の提供を受ける高等教育機関(学校)で、苦情を言っても特に自分に得はない。親御さんも可愛い子どもとその将来を人質に取られているようなものだから、極力何も言わない。たまに少々エネルギーの発散場所に戸惑った人が、無名の苦情電話でひとり文句を言い、すっきりして電話を切るというところはあるが稀有である。大学も学生も親御さんも何も起こらなければ、何も変える必要性はない」と決め込んでいる。意思決定の遅さと危機管理能力の欠乏(欠如ではない)、これが大学の致命傷であると感じる。徹底した顧客満足……などというセンスは大学には久しく無かったと思われる。

窓口を訪れて質問してくる学生に対して、決まりきったように職員は繰り返す。「既に配付してある手引き書は読みましたか?」「連絡用の掲示は見ましたか? 全てそこに書いてあるはずですが……」「これについては、担当はここではありません。〇〇課の窓口に行ってください」。そんなことばが飛び交っているのが大学なのである。

大学紛争や学生運動が活発だった一九六〇年、七〇年を

過ぎて、それに続くバブル時代には現在のような大学の対応の原型はできていたはずである。既に学生たちは羊のようになつていた。大学に対する期待も、「キャリア」のためから「自分さがし」とその目的も様々である。激動する社会変化の中、入学する学生たちは多様化し、その対応に大学は大いに苦慮すべきだった：がこれまでその努力の形跡は見られない。

学生中心の大学へ？ そんな折、旧文部省から「学生中

書が出された。二〇〇〇年六月のことである。それを受けて、大学というところがどんな経緯でその意見を受け入れ、実現していくのか？：興味深く感じていたのは、大学人の末席を穢す私だけだったろうか？ 文部科学省には、大学設置基準の大綱化、国際競争力強化など大学行政の方針を諮問・提案してきた「大学審議会^①」という組織がある。これは、学校教育法に設置が定められた文部科学大臣の諮問機関で、必要があるときには大臣に対し勧告するという絶大な権限を持ち、大学人や関係者はその一挙手一投足に注意を配っている。その大学審議会でなく、一研究会が学生の立場から大学の変革を標榜し提案してきたのだ。そのメンバーは、山口大学の学長・廣中平祐氏を座長に、

各大学で「厚生補導」部門に関わった国公私立大学教職員であった。例えば、学生部長(委員長)、就職部長(委員長)、保健管理センター所長といわれるような役職の方々である。そして、この通称「廣中レポート」によって、各大学の「厚生補導」部門が動き出すことになる。

「厚生補導」という仕事

この研究会の報告書での提案が、この拙著のモトになる。

しかし、その前にこの「厚生補導」ということばについての説明をさせていただきたいと思う。一般的に聞き慣れない、古めかしい感じのすることばだが、大学では今でも使われているものだ。頻繁に使われているかと言われると、そうでもないのだが、他に代わることはがないので使っている：程度なのかもしれない。しかしその意味は大学では非常に重要だと考える。かく言う私は、この「厚生補導」と言われている業務に就いている。学生課の職員である。ことばとしては馴染みがないと思われるが、内容として全く知らないというわけではないと思う。一九五八年の学徒厚生審議会答申「大学における厚生補導に関する組織およびその運営の改善について」によれば、厚生補導業務とは次の十三を領域として示されている。

- ①入学者選考
- ②オリエンテーション
- ③修学指導

- ④課外活動 ⑤適応相談 ⑥記録・調査・テスト
 ⑦学寮の運営 ⑧奨学援護 ⑨厚生福祉 ⑩保健指導
 ⑪職業指導 ⑫女子学生の世話 ⑬特別指導

これらは、正課（授業）と図書館業務を除く、大学で入学から卒業までのほとんどの業務を網羅している。もちろん「⑫女子学生の世話」などという時代を感じさせるものもあるが、ほとんどが現存している大学特有の業務と言える。しかし、現在の大学の事務としてこれらを全て「厚生補導」の括りに入れていいのかと言われると疑問だが、主に②④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬はほぼ確実に括れると考えられる。①は入試課やアドミッションズオフィス、③は教務課の業務となっていて、その括りからは距離を持っているかもしれない。どちらにしても「厚生補導」という業務の存在はご理解いただけたことだろうか。

SPSという理念

もともとは戦後アメリカから海を渡ってやって来た概念で、「学生助育」の方が直訳に近いと思われる Student Personnel Services という言葉が原語だ。一般的に略して、SPSと呼ばれている。この本来の意味は、歴史とともにかなり変化してきたようだが、もともと学生は入学してくる時点で既に完成された人格をもった個人と見なされ、その彼らに修学上の援

助を個別に行うことを意味していた。宗教的な指導も入り、魂の救済や心の耕しなどが主な目的となっていたことも興味深い。

戦後このことばが日本に入り、正課外での学生の適応や成長を援助する活動である「厚生補導」の理念となっていく。一九五一年、アメリカ教育審議会 (American Council on Education) (略称ACE) 内に「アメリカのSPSやカウンセリングを日本の大学に紹介するための委員会 (An Advisory Committee to introduce personal services to Japanese Universities)」が作られ、使節団として京都大学・九州大学・東京大学において各地区の大学関係者を集め、それぞれ三カ月間にわたる厚生補導研究会 (SPS研究会) が開かれた。この研究会ではSPSおよびカウンセリングの必要性が認識せられ、広まっていた。つまり、比較的新しい概念・理念であるといえる。戦前の日本の大学にあった「学生管理・監督」という考えからこの「厚生補導」に移っていったわけだ。このことばは、意味としては「(修)学環境の整備」を表す「厚生」と、「教育的な業務」を示す「補導」というふたつのことばを縫合した造語のようである。言うならば、「学生が修学する上で出会う様々な問題の解決に援助し、自主的な活動を支援することが教育の

一環である」ということである。私が初めてこのことばを耳にしたのは、大学入職後だ。大学生時代は聞いたこともなかった。しかもそれは私が総務課で補助金業務に携わっている時だった。聞いた時の印象は、日本語で、しかも漢字なのに、こんなに意味の分からない言葉があるんだ…と思った記憶がある。上司から「学生課」「就職課」「国際交流室」「保健センター」の業務経費を機械的にこのグループに振り分けるよう指示を受け、自分で「学生に還元される経費」は「学生に提供されるサービスに係る経費」と解釈したものだ。当時私大助成業務全般に携わっていた日本私学振興財団(現 日本私立学校振興・共済事業団)は、それを善しとしてか補助金の割合を高くしてくれていた。企業努力の項目としては、歓迎されていた括りであったと思われる。しかし、その後学生課の職員になってからはそのことば自体を聞くことは久しくなかった。残念ながら、第一線である現場には、この理念が根付いていなかったと評価せざるを得なかった…少なくとも私の職場では。そして、社団法人日本私立大学連盟^①(略称 私大連)の研修会で再び耳にするると同時に、その原語も聞かされた。しかし、その中の「Personnel」という単語を「Personal」の間違いだと勝手に思い込み、「スペルを間違えている…」と

悶々としていた。その単語が、もともと「人事的な配慮」を加味したフランス語を語源とする軍隊用語で、「Personnel」とは違うものだ」と知らされるまでは。

また「厚生補導」はその認知度の割には重要であるということは、次のことからわかる。大学設置基準という文部科学省令がある。大学や学部を作るときの認可基準を示した法律だが、この第四二条に「学生の厚生補導を行うため、専任の職員を置く適当な組織を設ける」ことが謳ってある。かつて大学は、新しい学部設置や定員増の申請時にはこの法律を神経質に意識し、文部省に媚を売った時代があった。学生よりも管轄官庁様さまの時代。それから一九九〇年に大学設置基準が大綱化され、大学も例に漏れず、規制緩和の波に飲み込まれることになった。護送船団方式から独立独歩へ、勝手に潰れていい(?)時代が到来して十年目の二〇〇〇年にその管轄官庁は、自己責任を喚起させるために、警告まがいな、廣中レポートの提案に踏み切ったのだろうか。いや、そんな穿った見方は止そう。この廣中レポートが出されたことで、長く周縁に追いやられていた「厚生補導」部門、日本全国の大学の学生部・学生課のスタッフ達がそれを「錦の御旗」として、改革の中心に抜き出るチャンスを得られたと考えた。追い風…だと考

えた。

そして、今となつては大学教育・厚生補導に携わるものにとつて、Student Personnel Services (SPS) の Personnel という単語は、正に教育の根幹だと思えるほど意味深く、その意味を理解してこそ、大学人として生きていけるのだとさえ考えている。そんな大きなことばなのである。

廣中レポートと

私立大学連盟での

研修会

二〇〇〇年六月、当時の文部省高等教育局から『大学における学生生活の充実方策について（報告）』—学生の立場に立った大学づくりを目指し

て』が提示された。前述の「学生中心の大学」の提案をした調査研究会の報告書、廣中レポートのことである。正に「錦の御旗」は大学の「厚生補導」部門の我々の掌中に預けられ、追い風に乗る準備は整った。業務内容からしても、望まれる役割からしても、学生課の職員は、彼らのことを思い、考え、行動するという立場にいる。大学生の多様化に伴い、学生課職員の役割も以前に比べると「甘やかし」や「迎合」のような評価を他の部署の職員や教員達から受け、ご機嫌を取っていると見なされるきらいがある。どのような「学生中心の大学」を作るか、作るための仕掛けをどうするかを大学全体で考えなければならなかった。初め

の「教員中心の大学」から抜け出るところから、教員の協力は望めないきらいがあった。大学の伝家の宝刀は、「教授会」という教員（教授・助教授・講師・助手など）たちの会議体での意思決定である。教員は自らの方針を決定し、実行し、自己点検をし、自己評価までし、完結する。既得権益を喜んで放棄することがあるのだろうか、否、さほどのことがない限り、自己否定と大政奉還はありえないと感じていた。私個人では今もそれを強く感じている。

廣中レポートの理念を加盟大学で具現化させることを目的に、私大連主催で二〇〇一年三月に開催された二〇〇〇年度「学生部部・課長会議（現「学生支援研究会議」）」にも参加させていただいた。その時点で、他大学はどのよう

に考え、実行していただいたのか、非常に興味深かった。

廣中レポートの中でも、現在「キャリア・デザイン」と言われている就職課の業務に係わる内容については、進路指導と就職率や就職先自体が、学生募集に直接的な効果があるとの評価が高く（いわゆる、営業効果が高いとか、費用対効果がいい）、「組織改編（就職課をキャリアセンターやキャリア開発センターへ）」や「職業教育科目（インターンシップや講座）の開設や単位化」など早いうちから進んでいる大学が多かった。理事会や執行部の目の付け所は悪

くはなかったかもしれないが、学生の生活は蔑ろにされたままだったと言っているだろう。

そのような後進である学生生活部分を検討する「学生部・課長会議」に参加した。参加を希望した第一の理由は、基調講演の講師が、廣中レポートの調査協力員の平野敏政先生（慶應義塾大学教授）で、内容は当然報告書に関することだったからである。また、検討部会に「学生支援組織」をテーマにしたものが用意されていたことが次の理由だった。私がこの会議に出席したのは、もちろん私の勤務している文教大学でこの報告書の理念を実現するための情報収集のためである。そのためにも、講演は当然ながら、検討部会や情報交換会で先進の大学の現状を積極的に聞かせていただいた。「学生支援組織」部会には、全国十四大学の学生課長クラスの職員が参集した。当時の考え方の主流としては、「学生総合センター」という名目で、従来の教務課・学生課・就職課等の教学部門と呼ばれる部署をそれぞれ組み合わせで統合し、学生に総合的なサービスを提供する、というものだった。既に四大学程度で、学生総合センター学生課という名刺をお持ちの課長さんがいらした。また、組織改編を幾度となく実施し、つまり結婚と離婚を繰り返したような話を聞かされた。教務課と学生課の結婚

と離婚、その後の学生課と就職課の再婚のような話だ。大学の風土やその学部の特徴によって、同じ事務局の分掌も微妙に違っていて、当然ながら各課各部署間の力関係も異なっている。そこに一律の対応や対策、二番煎じが効かないことを知らされた。それぞれの大学で、そこに合ったやり方を思案・検討が必要だということを感じた。あちこちからヒントは頂いても、完全なパクリ（盗作）では根付くことなく立ち枯れることになることを感じた。文教大学スタイルを模索すべく、大学に立ち戻り、独自の研修会を始めることとなる。二〇〇一年四月、事務職員能力開発（スタッフ・デベロップメント（SD））の始まりである。

文教大学における

取り組みへ

私は三月の「学生部・課長会議」から帰ってから、即上司である学生課長に研修会開催を具申提案した。理解ある課長は、就職課長、資格取得課長と根回しをし、四月からの業務研修会実施の約束を取りつけてくれた。人事課が申請主義で採用していた業務研修会に応募することにより、講演会講師の報酬や報告書作成経費のための予算も付いた。

ここに、文教大学越谷キャンパス（教育学部・人間科学部・文学部・大学院二研究科・一専攻科・外国人留学生別

科、収容定員約五千名)において、学生課・就職課・資格取得課・国際交流室・保健センターによる厚生補導部署の合同業務研修会を開催する運びとなった。学生へのサービスが「出来ていない」とは思っていなかった。より一層の業務向上と学生満足度の向上のための「自己点検・評価」を自ら厚生補導の観点で検討してみよう。十分なら継続していけばよい；ただ、過信してはいけない。廣中レポートの中心の内容であった、更なる「学生中心の大学」を目指して、それをテキストに業務改革についての検討・研究を鋭意行っていた。飽くまでも直接学生と接している現場からボトムアップの形で、業務改革を提案していかうとの意図のものであった。

文教大学の国際交流室は学生課管轄で、保健センターの医務室・相談室の職員は、同じく学生課の所属になっている。だから、学生課(国際交流室・保健センター含む)と就職課・資格取得課という三課合同業務研修会という形だった。この研修会は、主催者の意図として、スタッフ・デベロップメント(SD)という意味も含みながら、二年間継続活動し、実践可能性の高い業務提案をし、二〇〇三年三月に終了した。その間も、組織は動き、二〇〇二年四月には資格取得課が就職課に編入され、実質的には変わらない

が形式上学生課と就職課の二課による業務研修会になったりもした。これは当然トップ・ダウンの決定だったが、実質は変化がないという、大学の課立てを含めた組織改編を正に象徴したような出来事だった。中長期的なビジョンや方針が不定のまま、行き当たりばったりといった感が否めなかった。

業務検討会の プログラム

業務研修会は、月一回の頻度で通常業務終了後に様々なプログラムで精力的に開催された。メンバーは各課の専任職員二十名程で、その中から運営委員四名を選出し、企画から運営まで全てオリジナルで行った。プログラムとしては、講演会、ワークショップ、分科会とマンネリ化しないように工夫した。夏期休業中には、グループ・個人への課題も課し、常に廣中レポートを意識させ、自分の担当業務に対するイノベティブな意識を持ち続けてもらうことを意図した。かなりハードだったために、メンバーの中からは通常業務が疎かになるとの批判が管理職に寄せられたとも聞いている。また、業務繁忙を理由に研修会をサポートし、やる者も出てきていた。学生課・就職課の二課長(前半一年間は、資格取得課も含めて三課長)主宰のもとに実施した、ある程度拘束力を担保した研修会であったが、最後まで馴

染むという域には達することはできなかったことは非常に残念であった。自主的SDではない難しさを痛感させられた二年間だった。

研修内容としては、現状認識が重要ということで、学生・教員に対して事務局「厚生補導」部門への要望を聞き、事務局長や理事を講師として招き講演会を行い、情報を収集した。また、学外からはコーチングインストラクターやカウンセラーを招聘、ワークショップを企画し、具体的な技能への理解を涵養することで、今後の自己啓発につながる動機付けをし、個別の意識変革を期待した。最終的な目標としては、文教大学に合った厚生補導の組織のあり方と方法の模索であった。

文教大学厚生補導の

問題点

業務研修会の運営上の問題点は、職員ひとり一人の業務改革に対する意識涵養が遅れていたこと、メンバーの合意形成がなされないまま主宰者・運営委員のひとりよがりで行われていたことなど、今となると問題点は多かったかに思われる。しかしながら、この業務研修会では、これまでの本学の「厚生補導」での問題点も露呈し、認識させることとなったのは成果と言えるだろう。ここでは、私の問題意識の中心にある「なんでも相談室」の設置に焦

点を当てて、論を展開していきたい。

業務研修会のヒアリングから、図らずも学友会（文教大学の学生自治会）や一般の学生の声を集めてみる（役員へのヒアリング、アンケート、学友会作成資料等）と、学生の満足度を高めるために我々ができることは、窓口対応と仕組みの改善でありそうなのがわかってきた。いわゆる事務局のセクシヨナリズムや豎まわしの存在の解消である。しかしながら、実際には大学事務局は担当が明確に決まっただけで、それを越えて対応できるような組織でない。

だからこそ、職員がゼネラリストとして組織を連合体化（前述「学生総合センター構想」）して、サービス向上に努めるということがひとつの解決方法だと導き出された。また業務研修会において、現在の具体的業務検討をする分科会で検討を進めていくうちに、テキストの廣中レポートに謳われている内容のうち、本学における機能不全・問題点が浮き彫りにされてきた。思いもよらぬところだった。

保健センター「相談室」の クリニク化

事務局の各課には、それぞれ職務分掌があり、専門的な領域がある。「厚生補導」な領域がある。部門にも当然専門的な領域があるが、全ての課に共通し、その分野でのリテラシーとも言える能力がある。その性格

上、表に出ることなく、しかしながら重要な位置を保持している。要の業務がある。その業務が「相談」だろうと思われる。物理的に言えば、「窓口」だ。学生課も生活相談をし、奨学金の相談を受けている。就職課でも当然ながら進路相談している。保健センター医務室では健康相談をし、相談室では悩みの相談を聞く。「厚生補導」部門で、必要なことは相談業務のスキルであり、カウンセリング・マインドなのである。多感で成長途上の学生とのコミュニケーション・スキルと豊富な経験と学生を思う情熱……管理部門に求められる事務処理能力とは、違ったものが必要だと言えるだろう。その「相談」業務のプロフェッショナルとしてお店を開いている部署がある、保健センター相談室のはずだった。そこに問題が見つかったのだ。

文教大学越谷キャンパスには、一九六六年の開学と同時に学生部に「学生相談室」が設置された。その後、組織上の問題から一九八〇年に保健センターに編入され、現在の保健センター「相談室」の形に落ち着いている。比較的歴史も古く、カウンセラーの数や施設の面からも充実していたと思われる。発展した要因と思われるのは、まず開学当初から児童学を専攻する学科があり、心理学を専門とする教員がいたことも挙げられるが、大きな転換期は一九七六

年に日本で二番目となる「人間科学部」を設置したこと（初は一九七二年の大阪大学）に言い尽くせるだろう。心理・臨床を専攻するファカルティが設置されたことよって、学問的な関心と職業の選択肢としての「カウンセリング」「心理学」に注目する「学生」が集まり、それを専門とする「教員」が多く集められた。保健センター「相談室」が充実する条件・環境が整ったと言えるだろう。しかし、それらの環境が整ったことにより、カウンセラー、クライアントの双方がより専門性の高い「相談室」を求めていくようになり、組織的にも機能的にも成長していった。半面、どんな相談でも乗ってあげるといふ役割は切り捨てられざるを得なくなると推察される。

徐々に「相談室」は専門（クリニック）化し、臨床心理士の「巢窟」となってしまった。カウンセラーがクライアントを相談内容と程度によって選別するようになった。極言すればそういうことである。発展し続けてきた「相談室」は意外にもタコツボとなってしまうたのである。この業務研修会で保健センター相談室のカウンセラーから、「事務局に『総合窓口』を新設してほしい。そうすれば「相談室」はもつと専門的な相談だけに専念できる」という要望が出された。学生数が増え、来談者の要望が多様化していくに

つれ、それを捌き切れなくなったのが原因ではあったのだらうと思いたい。

「なんでも相談室」の設置を急がなければならなかったのは、クリニック化した「相談室」から放逐された「迷える子羊」を救済しなければならぬという意味合いもあったのだ。

理論的根拠、

私を支えてくれたもの

カウンセラーでもない私が、なんでも相談室の設置に躍起になったのは、もちろん廣中レポートに感化され、自大学の相談室カウンセラーから厄介者扱いされた「迷える子羊」である学生の行き場所を確保しなければという使命感からだけではなかった。大学での危機管理業務に、相談室やカウンセラーという専門職が当たるべきであり、それが大学、カウンセラーの双方にメリットとなることを確信したからである。

少々横道に反れるが、私は昨年九月に東京新宿のサテライトに設置された桜美林大学大学院を一年間留年の後、修了した。「大学アドミニストレーション専攻」という日本初「大学職員のMBA」を付与する大学経営のビジネススクールと銘打ち、二〇〇一年四月に新設された課程である。この大学院のカリキュラム内容について、ここで論じるつ

もりはないが、「経営」関連科目に偏り「厚生補導」科目がほとんどなくて、入学当時少々面食らっていた私にとつて、運命的な先生との出会いがあった。「学生カウンセラー研究」を担当していらした日本女子大学保健管理センターの巽岩秀章先生との出会いである。それはまさに大学というコミュニケーションにあつて、学生の危機的状況を各部署との連携によって、危機回避・安全確保の中心的役割を果たすのが、カウンセラーであり、大学の学生相談室である、という主張であり、実践的な理論であつた。連携（コラボレーション、協働）の重要性と相談室の危機介入機能の有効性を教えていただいたと思つている。大学院での先生とのお付き合いはたつた二コマ一年間だったが、個人的にはマスターの研究指導の副査をお願いし、業務のこともいろいろとアドバイスをいただけるような関係に落ち着いている。また、大学事務職員の私が、個人として「大学カウンセラー」資格取得を決意したのも、巽岩先生からの勧めによるものだった。

日本学生相談学会^③という学会がある。巽岩先生が勧めてくださった「大学カウンセラー」資格認定をしている学会である。会員は、大学・短期大学・高等専門学校の相談業務に携わっている方たちだ。学生相談業務に携わってい

れば、カウンセラー、教員、職員、看護師、保健師等どんな立場でも、入会できるようだ。かく言う私も、巽岩先生から話を伺い、大学の学生課に籍を置き学生生活の悩み相談に乗っているということで、入会し研修会にも参加している。そして、折に触れ事務職員の立場から学生相談に係わっている実践報告をさせていただいている。この学会の講演やワークショップは、現在の私の業務または業務研修会において、即戦力となるテクニカルな話題やヒントを提示し続けてくれていた。日本大学の嘉部和夫先生から教えていただいたのが、正に「大学の学生相談室はクリニックである必要はない」という理論であった。「大学にわざわざクリニックを置く必要はない。クリニックなら町のものを利用すればよい。大学にあるからには、大学の学生相談室ならではの活動を期待すべき」といった意味の提言をしてくださった。大学コミュニティにあつて、学生相談室の重要性と独自性を唱えたものと私は解釈して、自大学の相談室を鑑み、奮起したのであった。

新しい学生支援組織の誕生

そうこうしているうちに、二〇〇二年四月東海大学に学生生活支援室が産声を挙げる。その一カ月後、同志社大学に学生支援センターが誕生。これらは厚生補導部署の連

合型でなく、専科した学生支援組織だった。まさに青天の霹靂だった。もちろん、それぞれの大学がそれぞれの事情を抱えていて、それらを解決する形を具体化した結果である。文教大学に直接輸入する必要は感じなかったが、厚生補導部署の合同業務研修会が出した方向性からしても、二大学が示してくれた新たな学生支援組織はひとつの答えとなってくれた。しかし、やはり大胆な発想ではあったと思う。組織の問題、人員の問題、インフラの問題：すべてに余裕がなければできない方法だったからだ。何を優先的に考えるのか、そのために掛かる経費はどうするか、様々な点で文教大学は先進の二大学とは違い過ぎていた。真似しなくてもできない環境にあつたことは否めない。その頃文教大学でも学長から建学の精神である「人間愛の教育」のもとに、学生満足度の高い大学を目指すという目標を与えられた。しかしながら具体的方策は教職員各々に任された。

文教大学に合った

学生支援組織の模索へ

二年間にわたる業務研修会で、業務内容として具体的な提案がされたのは、三点であった。一つ目は、廣中レポートの学生生活の観点から「学生インテーンシップバンクプログラム」。二つ目が、新奨学金システ

ム「チャレンジ育英制度」。そして、三つ目が「なんでも相談窓口の設置」だった。廣中レポートの理念を消化し、現在の文教大学において、実行可能性やニーズを検証分析した上で、この三業務の実施が決定された。そして、三つ目の「なんでも相談窓口の設置」の検討グループにいた私は、東海大学学生生活支援室を訪ね、設置に至るお話を伺ってきた。二〇〇三年一月のことだった。また、二〇〇三年三月の私大連の「学生部部・課長会議」において、同志社大学学生支援センターのセンター長と事務長にお会いし、情報交換をさせていただいた。新規事業の立ち上げには、十分と言えないまでも、ある程度のデータ収集は出来た。

その後、業務検討会の最終答申として「チャレンジ育英制度」・「なんでも相談窓口の設置」の二〇〇三年四月からの実施、まだ条件や環境の整わない「学生インターンシップバンクプログラム」の継続審議（二〇〇四年四月実施目標）が示された。「なんでも相談窓口の設置」は半ば強引的に実施するように最終答申に盛り込んだ。どちらにしても、前述したような諸般の事情から、学生の欲するものを常に提供し続ける大学づくりのためには、殻を破り学生に資する「なんでも相談窓口」設置の取り組みは、必要不可欠だったと考えている。

一ヵ月後の二〇〇三年四月から、越谷キャンパス学生課に「なんでも相談窓口」を主業務とする担当を置くことになった。詳細な業務内容や既存の部署との業務の棲みわけ等は試行錯誤しながらの対応（走りながら考えること）となったが、学生に対し、大学としての学生サービスの姿勢・あり方を明確に示すために、まず走らせる必要性があると考えられた。見切り発進でも、正しいことをしていれば賛同者は必ず出てきてくれると信じていたからだだった。

なんでも相談室

立ち上げ

まず、四月から学生課の窓口の一部を「なんでも相談窓口」とし、新設の「学生支援係」がその業務に当たった。僅かに私一人で始められた。ただ、昼休みも営業するということで、その時だけは管理職の協力を得られていたが、運営が上手くいっていたとは言い難かった。

学生の評判・反響は上々であった。そのためと言ってもいいような運営上の問題も生じていた。学生課の窓口を半分開けた状況で対応していたということもあり、通常の学生課業務の問い合わせが殺到していた。「なんでも相談窓口」というよりも「学生課昼休み専用窓口」といった感じであった。また、窓口は分かれていても、室内は単にパーテーションを立てて仕切っていたために、昼休みだとい

のに用件が担当者の耳に入ってしまったに精神的に休息できない……という抗議もあったようである。どちらにしても、学生課の部屋に間借りするのは、雑音が入り過ぎて難しかった。もともと学生課の業務は定型業務が少ない、突発的な対応が多い部署で、「なんでも相談窓口」を立ち上げられると業務自体を横取りされるという形になってしまっていた。学生課自体が、いわゆるなんでも屋であり、ある意味オールマイティな業務だと言えるかもしれない。業務の切り分けをしないままの間借り状況は、学生課と学生支援係の双方を苦しめ、不信感を募らせていった。

そして、それらの不信感を解消するために、九月下旬(秋季授業開始日)より独立した部屋(学生部長室)を手当てしてもらい、〃なんでも相談室〃として独立し業務を遂行し始めた。当時の状況では思い切った行動ではあったが、事務局長も学生部長も「なんでも相談窓口」業務には理解を示しており、必要性を感じてくれた賜物ではあった。学生課との軋轢を回避し、〃なんでも相談室〃は新たな出発を迎えた。受付業務のために一名のパート職員を手当てしてもらい、一日約十名程度の来室者を迎えての順調な船出であった。また、就職課との連携の目玉として、低学年支援を目的に、学生生活や職業志向等を計るアセスメント

テストを一年生の四月、二年生の九月に実施し、その結果をもとに「自分さがし」のためのガイダンスや個人面談も実施した。学生の評判は相変わらず上々だったが、今度は事務局内の業務調整が大きな課題と思われた。

とりあえず、走らせる必要性があり、見切り発進でも、正しいことをしていれば賛同者は出てきてくれると思っていたが現実はそう甘くはなかったということである。

噴出する問題点

このように職員として、曲りなりにも〃なんでも相談室〃を走らせていった。

先日、廣中レポートのメンバーで弘前大学の佐々木大輔先生から励ましのことを直接掛けていただいたが、やはり先生の意図としては、職員が〃なんでも相談室〃の相談員には適当であるとの見解だった。文教大学の場合は、スペシャリスト組織(相談室)が、広く「厚生補導」という役割にありながら、学生の成長を助けるという目的を逸脱してしまったということだった。だからこそ、始めた事業であった。しかしながら、現状では職員もまた、学生の悩みや関心事が多様性を極める中、ジョブ・ローテーションのために「事務屋」になっていく傾向もある。こんなスペシヤリスト(カウンセラー)と完全なゼネラリスト(事務職員)との間で、学生たちは宙に浮遊する存在に陥っている

のではないかと思うと心が痛む。当然ながら、特に職員は自分の業務に専念するだけの権限しか持たされず、消化不良と欲求不満に陥っているのも現実である。学生の悩みを聞き、社会的な教育に寄与すべき、「厚生補導」部門の職員も「事務職員」「カウンセラー(臨床心理士)」「教員」という鼎立の關係の殆どで悩んでいたのだ。

別室に移って、順風満帆と思われた。なんでも相談室。運営には、やはりいくつもの問題点があった。最も大きなものは、取り扱う内容である。大学の事務局は縦割り組織で、完全な職務分掌制が取られている。そのため他課の業務に踏み込むことは許されていない。突発的な状況に遭遇したとしても、権限と規定によって担当業務が遂行されるだけである。その頑なな精神と態度が見事と言っているほど、個々人の骨の髄にまで浸透し、従順に過ぎて、別な意味で面食らうことになった。

次に多様化した学生対応という見地で、テキストにしてきた廣中レポートの理念に真つ向から反発する者もいた。「『なんでも相談室』の設置の目的自体、学生の要望に対し職員が望むものを口元まで運びあげて、ご機嫌を取る(迎合)レベルの支援なのではないか?」

「エデュケーター(教育者)として学生と接していく『厚生

補導』の精神、本学の建学の精神である『人間愛の教育』の実践者として支援に携わるとは言っているが、迎合とどこが違うのか?」

「甘やかしているだけではないのか?」

そういった疑問の声が、身近なスタッフからも聞こえてきた。学生満足度を向上させることと、職員自らが研鑽しそれに資すること(SD)が相容れない訳はない。ただ認識のズレは感じないではいられない。そして、そんな環境のなかで、その業務に携わる職員が孤立するといった労働環境の問題も生じていた。

問題解決へ

現在進行中

現在現場において、大学事務局組織の機能と多様化した学生の要望との間に、「ニッチ」があることを肌で感じている。「ニッチ(niche)」とは数年来、すき間産業といった意味で登場していることばで、もともと「すき間」「くぼみ」、教会の壁にある像を立てて置くくぼみ部分を表す「壁龕(へきがん)」を意味している。大学において、学生が受けたたいサービスに対して、すき間となり、大学側に準備がないからとか、職務分掌に対応が謳ってないからと言って、対応しないで済む時代は既に去ろうとしている。そのすき間の少ない大学の評価が当然高くなっていくはずである。

これは戦後、SPSとして輸入された理念が、「厚生補導」となり、取捨選択の中でもしくは業務淘汰の中で現在の形なり職務分掌なりに落ち着いたとの見方もあるだろうが、受ける学生の側も多様化し、求めるサービスの質や内容を再検討する時期となっている気がする。事務局にはいくつかの課があるが、学生の要望の点からすると、全てが綺麗にカバーされているとは思えない。そのすき間を埋める機能をもった自由な枠組みの部署が必要だと感じている。その役割を担えるのが、〃なんでも相談室〃のスタンスだと考える。確かに〃なんでも相談室〃が「なんでもやる課」になるのは、筋が違うが、訴え先のわからない学生の相談を聞くことで、学生のニードと大学の問題点は手に入るようにわかるはずだ。しかし、大学組織のリストラが進む中で、はつきりとした職務分掌がはまっていない部署を泳がしてくれるような余裕のある大学は少ないだろう。

文教大学厚生補導部署の合同業務研修会報告書によると、学生の望むことは、大学に存在する「ニッチ」を埋めること（学生は窓口等で拒否や対応不可能との回答があると、極度の不満を感じるという心理状況となるため）であり、その一助を担うのが、〃なんでも相談室〃の最も期待さ

れる機能であるとも考える。そして、それが学生満足度を上げることに他ならないと結論を出している。

また、〃なんでも相談室〃による報告によると、組織横断的にコラボレーション体勢が組める柔軟な組織づくりとそれを担うスタッフの養成は重要と思われる。そして、多岐に亘る学生の要望を集約し分析し実行へと移す要（センター）設置をトップが決定することが急務であると考えられている。

そして、その拠点となるのも、〃なんでも相談室〃である。

最後に廣中レポートの「学生相談」で次のように言及している。

「…学生の現状をよく知る立場にある学生相談担当者の意見が、個人的な努力や人脈でのみフィードバックされるのではなく、システムとして適切に教職員に伝わり、かつ、大学運営に反映される仕組みを整えることが求められる。」

…組織として、仕組みとしての決定が必要不可欠だ。

ご機嫌伺いではないのかという見解については、飽くまでも学生への教育的配慮からの対応であることを認知してもらい必要があるが、少々時間を待つ必要性があるかもしれない。それは、SDの問題で、職員の教育・研修の機会

の必要性を物語っているとだけ言っておきたい。

比較的、国立大学法人では自然発生的に「必然的に」と言った方が語弊は少ないか、設置・運営されている「何でも相談窓口」ではあるが、中規模の弱小大学では、一朝一夕にはいかなないことがご理解いただけたらどうか。学生満足度とSDDというキーワードのもとで展開していった取り組みではあるが、合意形成の問題や大学風土の問題など非常に微妙な問題も絡んでいる。まとまりのない文章になってしまったが、読んでいただいた皆様方の今後のご活躍に少しでも参考になればと願うばかりである。

文教大学において、職員主導で始まった「なんでも相談室」の今後の動向に目が離せない。乞うご期待である。また機会があれば、経過や成果を報告させていただきたいと考えている。

《参考》 廣中レポート調査協力者からの情報収集

廣中レポートが出されて一・二年の間は、厚生補導研修会に参加すると、必ず話題はこの報告書のことだった。講演会の講師もその関係者が多かった。本文中にも書いたが、首都圏という地域性と同一私立大学ということで、慶應義

塾大学の平野敏政先生（当時 学生総合センター長）とご一緒することが多かった。講演会もさることながら、懇親会でも同席させていただき、お話を個人的にも何う機会があったのは光栄の至りであった。

また、座長の廣中平祐先生と茂里一紘先生（当時 広島大学高等教育研究開発センター長、現 広島工業大学長）の文章⁴⁾を読ませていただいた。廣中先生の文章では、「学生中心の大学」という視点への転換を強く主張している。茂里先生の記事は、「人間基礎力」について言及なさって

いらっしゃる。私はアセスメントテストのガイダンスにおいて、受け売りの「人間基礎力」をよく引用し、大学四年間で培うべき能力だと力説した。

加藤雅治先生（東京工業大学教授）とは、東京工業大学が日本学生相談学会の研修会会場となった際、酒宴の席を同じくさせていただき、学生への思いを熱く語っていらしたのが印象的だった。

佐々木大輔先生（弘前大学保健管理センター所長）とは、本文でも紹介したが、今年五月名古屋古屋大学で行われた日本学生相談学会二十三回大会の拙著に係る事例報告をわざわざ選んでご参加いただき、アドバイスまで頂けた。私自身は、佐々木先生に私ごときの発表を聞いてくださったとい

うだけで感極まったが、突然の激励には驚くばかりだった。「私が提案した『何でも相談窓口』のために、苦しまれているというのは、面目次第もないことである」とまで言っていた。

私個人は自らも進んで、この廣中レポートの研究協力者の先生方にアプローチを掛けていたことは事実だが、文教大学でこの「錦の御旗」をお飾りに終わらせないよう強い動機付けをするには、その報告書策定の背景や経緯を知り、真意を探りたかったのである。

〈注〉

(1) 大学審議会

学校教育法第六九条に、その設置が定められている。

1 文部科学省に、大学審議会を置く。

2 大学審議会は、この法律の規定によりその権限に属された事項を調査審議するほか、文部科学大臣の諮問に応じ、大学に関する基本的事項を調査審議する。

3 大学審議会は、前項に規定する事項に関し、必要があると認めるときは、文部科学大臣に対し勧告することができる。

4 大学審議会は、大学に関し広くかつ高い識見を有

する者のうちから、文部科学大臣が内閣の承認を経て任命する二十人以内の委員で組織する。

5 前項に定めるもののほか、大学審議会の組織及び運営に関し必要な事項は、政令で定める。

(2) 社団法人日本私立大学連盟

<http://www.shidaien.or.jp/>

(3) 日本学生相談学会

http://www.soc.nii.ac.jp/jasc/2/gakuseisoudan_index.html

(4) 廣中平祐先生と茂里一紘先生の文章

文部省高等教育局学生課編 「大学と学生八月号」（平成十二年 第四二七号）―特集・大学における学生生活の充実方策について、第一法規、二〇〇〇年