

# 戦略経営時代の新しい専門学校づくり —職業教育の中核的な機関となる条件—

山田 佳毅

## 1. 研究の背景と目的

高等教育機関の1つである専修学校専門課程（以下、専門学校）は、職業教育機関の学校群として経営的に大きな変革を求められる時期にきている。筆者が所属するNA学園も例外ではない。それは、これまでの数値成果を追求する学校内部限定型の経営管理体制から経営の戦略を明確に外部発信していく学校経営への転換である。本研究は、高等教育18歳人口停滞の時代において、これから生き残る職業教育機関としての新しい専門学校づくりのための教育経営戦略の現状と特徴を特定の事例にそって明らかにすることを目的とする。その知見をもって、NA学園の発展的な戦略経営の課題を考察する。

## 2. 研究の方法

戦略経営の取組みをする2つの学園を事例として特定し、その戦略経営の方法を分析することにした。1つ目はトラベルジャーナル学園、2つ目は新潟総合学院（NSGグループ）である。

## 3. 研究の内容

### （1）入学者推移の概観

まず、高等教育機関への入学状況から18歳人口減少が及ぼす専門学校の影響を文部科学省（以下、文科省）平成20年度学校基本調査の速報版等で概観した。専門学校数2,967校に対して、平成19年度対比入学者において2万8千人の減少、一昨年の18年度対比では、4万6千人の減少となり、2ヵ年で約5万人の減少まで至っており、右肩下がりの入学者動向に歯止めが掛からない死活問題と言える。それと相反するように、大学群

では大学の学校数765校に対して、平成19年度対比入学者では、6千人の減少に留まり、一昨年の18年度比では4千人の増加であり、現時点では低下傾向は出ていない。この実態を素直に受け止めると、4年制大学を中心とした大学全入時代という言葉は高等教育の全容を要約するものではないことが理解できる。

### （2）専門学校の政策動向・制度の特徴

本年で32年目を迎える専門学校制度の施策変化の流れを年代区分毎に分析をし、専門学校の学校経営に求められる取組みについて概観した。

専門学校に対する評価の時代の位置づけが始まったのは、平成13年度を画期とする時期からである。この年に、「自己点検評価・情報提供を規定した専修学校設置基準の一部改正」が行われ、全国専修学校各種総連合会（以下、全専各連）は、次代創造期として専門学校の舵取りを提唱し始めた。さらに、平成18年度からは、専門学校が社会環境の変化に対応したキャリア教育・職業教育を戦略的に学校経営に取り入れていく動きを、文科省は政策的に推進した。例えば、「専修学校を活用した就業能力向上支援事業」・「専修学校教育重点支援プラン」の拡充がそれである。ごく最近になるが、平成19年12月の学校教育法の一部改正に伴い、「専修学校の自己点検・評価の義務化」が規定された。ここから学校経営の戦略経営期としての新たな舵取りの時代が始まると思われる。

### （3）専門学校における自己点検・評価等の実態

専門学校の戦略経営期はまだ始まったばかりである。したがって、自己点検・評価の制度構築が同時進行として求められている。高等教育機関

の中でも、すでに大学・短大・高専では、平成11年度に自己点検・評価、平成14年度には認証評価機関による認証評価（平成16年4月施行）が義務化された。専門学校は平成20年度より義務化となり、第三者評価は任意取組みの段階である。一步遅れた位相で進行しているのが専門学校である。

自己点検・評価の実施実態については、専修学校教育振興会（以下、専教振）が平成20年10月に全国学校法人立専門学校協会の会員校1,621校を対象に実施した「学校評価等に関するアンケート調査」の調査集計を参考にした。結果を端的に言えば、回答数696（回収率42.9%）にして、自己点検・評価まで実施校は、389校（会員校対比23.9%）であった。自己点検・評価に関する制度では、大学等よりかなり遅れをとっていることは確かである。

第三者評価の現状については認証評価の義務化には至っていないが、平成19年度より、専門学校認証の唯一の機関である私立専門学校等評価研究機構が認証評価活動を実施し始めた段階である。

各専門学校が自らミッションステートメントなどの経営戦略設計や自己点検・評価の仕組みを作るという課題は全体としては黎明期にあると言わざるをえない。

#### （4）戦略経営の取組みをする先進的な事例

専門学校の中には戦略経営の考え方や実践をすでに始めている先端事例がある。専門学校群の戦略経営の端緒を切り拓く将来のリーダー的役割の可能性に着目して、戦略経営の取組みをする2つの学園の経営方法を取り上げた。

トラベルジャーナル学園の事例では、政策・施策の動向を着実に見極めつつ、外部環境との教育的係わり戦略を実行する経営の仕組みを考察した。新潟総合学院（NSGグループ）は、新潟県内に専門学校29校を設置し、他には大学・学習塾事業・プロサッカークラブ等経営する巨大事業

グループである。新潟エリアにおいて、地域共生を本柱に「滞留率」なる戦略思考を学校経営に組み込んだ戦略経営の手法を考察した。それぞれに明らかになった具体として、トラベルジャーナル学園の経営戦略は、15年前から本格的に始動していた。社会的動向・産業界動向・学生資質動向を見据えた大学的な戦略経営かつ職業教育機関としての産業界と協働した職業人育成プログラム開発の構築体制が成されていた。NSGグループの経営戦略は、新潟から東京圏に流出する若年者を職業教育機関として県内に留め、生まれ育った新潟で職業人として地域経済の基盤を向上させていくことを使命としている。そのため、グループの事業体として多様な職業育成分野を設置し、県内企業連携・自治体と共創した他に例がないオンリーワンの学校経営が成されている。

## 4. 結論と今後の課題

戦略経営時代に生き残る専門学校づくりに必要な要件として明らかになったことは、「組織の中で第三者評価に対応した自己点検の仕組みをつくること」、また、それを可能にする「戦略経営の仕組みの構築」である。言い換えれば、職業教育の中核的な機関であり続けるための条件としては、①学校経営として、積極的な産官学連携と社会要請に応える教育づくり、②組織機能として、外部環境におけるエデュケーションアルアライアンスの構築、③それらを可能にするために、経営の自己点検から戦略プランニング構築への早期移行、である。