



**Oussouby SACKO** ●1966年マリ共和国バマコ生まれ。北京語言大学、南京東南大学を経て、1991年来日。京都大学大学院工学研究科修士課程、同建築学専攻博士課程を修了し、2001年京都精華大学人文学部講師。2002年日本国籍取得、2013年同学部教授。同学部長を経て2018年より現職。バンバラ語、英語、フランス語、中国語に堪能。専門は空間人類学。



# 私の改革論

No.45

京都精華大学・学長

ウズビ・サコ

荒波に挑むトップ

## 「表現の大学」へ 世界から学生が集まり、多様な個性を発揮する大学づくりを推進

### 危機的状況の中 学長に就任

2018年に私が学長に就任したとき、本学は収容定員充足率が7割を切り、まさに危機的状況に陥っていました。この原因は、教育コンテンツにあるのではなく、その魅力を受験生や保護者、高校

教員などに伝えきれていないことにあると私は考えました。

どんなに優れた芸術作品でも、「見ればわかる」という態度では、その価値を深く人に伝えることはできません。どのような時代背景の中、作者が何を考え、どのような技法を用いて生み出したかを知れば、作品への理解が深まり愛着が

来はありません。世界でも学生を募集し、留学生の比率を20%以上、できれば40%以上にしたいたいと考えました。

ダイバーシティについては、学生や教職員が内に秘めた多様性を存分に発揮できていないと感じて

いました。これには、「枠」に頼り、他人と同じ行動を求めがちなの日本の教育が関係しているのかもしれないと。誰にも居場所があるということ、大学が言葉と行動で示せば、学生や教職員は、もっと自分らしさを表現するはずで、その考えを他者に投げかけ、自己と他者に変革をもたらす未来を創造すること。表現する者同士が偶然出会い、お互いを高め合う。そんな大学を私はつくりたいと思ったのです。

### 教育と入試を改革し 入学定員充足率を回復

これまでに実行した改革を、いくつか紹介します。

まずは、共通教育の強化です。卒業単位124単位中44単位だった共通教育を50単位にまで引き上げ、全ての学生が思考力や教養から生まれる「表現力」を身に付けられるカリキュラムを整えまし

た。学部の専門科目の一部を全学に公開し、教育内容の充実も図っています。例えば、芸術系学部で開設しているデッサンの授業は、人文系の学部の学生にとつては観察力の養成に効果的な科目です。

入試では、学科やコースで異なっていた試験内容を整理して全学で一元化。本学がどのような力を持った受験生を求めているのかが一目でわかる入試に変えました。芸術系学部で実技試験を経ずに入学する学生もいますが、不足する力は入学後にリメディアル教育で補えばよいのです。細かなこと、外から見ても、

また、ほとんどの入試は外国人留学生の受験も可能にしています。留学生が入試で成績上位を占める学科やコースもあり、日本人学生により刺激を与えています。

ほかに、開かれた大学を推進するため、ヨーロッパとアジアの7大学が互いの教育コンテンツを共有する「Shared Campus」に創立メンバーとして加盟したり、「ダイバーシティ推進宣言」を発して、教員の女性限定募集を実施したりするなど、積極的に改革を推進してきました。

こうした取り組みの結果、2021年度の入学定員充足率は

湧きます。これと同じことが本学にも言えると思つたのです。つまり、定員充足率の回復には社会に対してどんな問いを立て、教育や研究に取り組むのかといったわれわれの価値観を学外に向けて表現することが必要だったのです。

しかし、危機に直面した組織は、往々にして責任の所在をめぐって

96・4%と、ほぼ定員を満たすまでに回復しています。

### 未来志向で学部を改編 学部横断教育も導入

2021年度には学部改編を行い、2つの新学部を開設しました。国際文化学部は、アフリカ・アジアの時代を見据え、フィールドワークを軸とした学びで、個人として世界とつながる力を、個人的に身に付ける教育に力を入れています。

メディア表現学部は、想像の軸足を2050年の未来に置き、何ができるかを思い描くという挑戦的な教育に取り組んでいます。

学部横断型の「人間環境デザインプログラム」も新たに導入しました。建築をベースに、人間社会や自然環境との良好な関係を構想できる人材を、全学の教育資源を活用して育成していきます。

大学経営では、「入学者数」「退学者数」「進路決定率」を重要達成管理指

取材・文/仲谷宏

混乱し、マネジメントが不安定になりがちです。そんな中で改革を推進することはできません。

ここは一度、原点に立ち戻る必要がある。そう考えて私は、「人間尊重」「自由自治」という建学の理念に基づき、ビジョン「2024 S E I K A」を策定。本学の軸を全教職員が再確認できるようにしました。

学外の人との意思疎通や、学内の意思統一に課題があったことを考えると、コミュニケーションの強化こそが、本学が危機的状況を脱する鍵であったと言えます。

教学面では、「表現の大学」「リベラルアーツの大学」「グローバルな大学」を立体的に結合した大画像をめざし、教育改革を進めていきました。

### 自らの挑戦テーマを 施策の中に盛り込む

定員充足率の回復のほかに、私自身が挑戦したいテーマとして「開かれた大学」と「ダイバーシティ」の2つを、改革推進の施策に盛り込みました。

開かれた大学とは、国際的に認められ、評価される大学になることです。18歳人口が減少する中、国内で学生の奪い合いをしても未

標に定めて、ビジョンの実現度を数字で確認しています。

また、改革を進めるにあたっては、リーダーの指示で動くのではなく、メンバーが一緒に改革に参加する感覚を持つことを大切にしています。なぜなら、構成員全員に大学運営に参画する義務と権利があるからです。新たな提案に対しては、「やったらどうや」と挑戦を促します。失敗したら、もう一度原点に戻って「なぜ失敗したのか」という問いを立て、再挑戦すればよいのです。

学長として、そんな再チャレンジを可能にするようなチームワークのある組織をつくりたいと考えています。

### 注目の経営指標

#### 入学者数、退学者数、 進路決定率



運営管理の定石ではあるが、入学者数、退学者数、進路決定率の3つの指標を常に注視しているという。指標の変化を見ながら、その原因を執行部でしっかりと議論することが健全な大学運営につながるかと考えているからだ。そのため、各指標の数値結果だけでなく、それらをどう見るかを重要視している。

\* 教育フォーマットと研究ネットワークのための国際的な連携プラットフォーム。京都精華大学のほかに、香港城市大学クリエイティブメディア学院、香港浸会大学、ラサール芸術大学、国立台北芸術大学、ロンドン芸術大学、チューリッヒ芸術大学が参加