

大学による生涯学習教育部門経営の意義についての考察

宮下 英明

北海道教育大学岩見沢校

On the meaning of the lifelong learning to the management of a university

Hideaki MIYASHITA

Hokkaido University of Education, Iwamizawa Campus

Abstract

In future, the meaning of "lifelong learning" is "constant acquisition of skills for holding a better position in a world". And, accordingly, universities realize themselves as facilities for the lifelong learning education. It is important for each university both to have a strategy for getting differential advantages over others and to make its business management rational, in this field.

Keywords : meritocracy (能力主義), aging society (高齢化社会), improve carrier options (キャリアアップ), personnel training (人材供出), university (大学)

はじめに

大学教育は、将来的に、生涯学習教育になる。社会人学生と前社会人学生の区別が無意味になるという意味で。したがって、生涯学習教育を大学教育の一つのオプションのように考えるのは、適当でない。また、逆に、いまの大学教育を生涯学習教育として堪える形のものに変革していかねばならない。本稿では、このような認識に立ち、大学にとっての生涯学習教育の意味を考察する。

1 生涯学習の背景となる社会状況

1.1 能力主義社会

従来型発想では、企業は長く続くことがよしとされてきた。しかし国際化・競争化の環境激変の中にあっては、企業短命は普通のことになる。企業短命の戦略さえ立ち得る(例:「インキュベーション」)。実際、企業を目的ではなく手段と考えるなら、企業短命のとらえ方のほうがむしろ自然とも言える。

企業の長命が保証されることではなくなり、また絶対視もされないとなると、終身雇用/年功序列は無意味化する。また、危機感ややる気の喚起が必要なこの「変化の時代」にあっては、能力主義が推進される一方で、終身雇用/年功序列は企業活動の障害になってくる。障害は除去されるのが道理だから、終身雇用/年功序列の終焉は必至だ。

既に、個人が企業を利用する時代が始まっている。これからは、「キャリアアップ」が「企業就職」の意味になるだろう。逆に、この「キャリアアップ」の考え方を受容し、逆用できない企業は、これからの時代生きてはいけない。

1.2 高齢化社会

1.2.1 「高齢化社会」とは？

少子化の傾向に伴い、日本はますます高齢化社会の度合いを深めている（参照：<http://www2.mhlw.go.jp/info/hakusyo/000627/fig/fig31.htm>）。

ここで「高齢化」の意味だが、「人口に占める65歳以上人口（老年人口）の割合が高まること」と定義される。（ちなみに、15歳～64歳人口が「生産年齢人口」と呼ばれる。）また、「高齢化社会」は、「老年人口の割合が7%を超えること」と定義されている。

人口構成の高齢化の問題として、経済の観点からつぎのようなものが挙げられる：(1) 労働供給面への影響（労働力人口の減少 / 労働力率の低下，労働時間の減少，生産性の低下）(2) 投資需要に対する影響（家計貯蓄率の低下）(3) 年金の財源確保の問題。また、福祉の観点からは、「高齢者1人を生産年齢者何人で支える」の言い方で、生産年齢者の負担が問題にされる。

人口構成高齢化の問題（上述）への対策としては、つぎのものが挙げられる：(1) 女性（特に主婦）・高齢者（定年退職者）・外国人の労働参加により、労働供給増を実現する，(2) 規制緩和（参入障壁の撤廃等）により、埋もれていたビジネスチャンスの発掘，投資増，生産性上昇等を実現する。

年金の問題に対しては、1994年の改正で、年金支給開始年齢を60歳から65歳に段階的に引き上げ、働く高齢者への支給額を増やすことになった（「60歳引退社会」から「65歳現役社会」へ）。また、高齢者福祉の考え方も、自立できない高齢者の保護だけでなく高齢者の自立を支援する施策にも重点を置く、というようになってきている。

1.2.2 高齢化社会 = 生涯労働社会

「高齢化社会」については、「労働力不足」とか「若年層の負担増大」といったぐあいに、なにかと悲観的なもの言いがされる。しかしそれは、新しい時代の到来だ。悲観的になる理由はない。

「年をとる = 衰える」ではない。実際、ITに代表される今日の技術の進歩は、高齢者が若者以上に働ける領域を創出していくだろう。そもそも高齢者には、長く生きてきた分、経験や知識が豊富だという強みがある。

「高齢化」の意味は、「生涯労働社会の到来」に他ならない。実際、高齢者を貴重な労働力として経済の発展に活かしていくことが、これからは重要になる。ひとは働ける限りは働き続けるというのが本当だろう。それを阻害するようなシステムや組織風土は無くしていかなければならない。また自ずと壊れるだろう。

1.3 IT社会

テクノロジーの意義は、人の身体の弱さの無意味化、あるいは能力の増幅だ。1日もかからずに太平洋を横断する、ミクロの世界や宇宙のかなたを目の当たりにする、高層ビルを建

てる / 破壊する テクノロジーがこれらを可能にしている。

そして今日、ITの進歩でひとの能力はさらに飛躍的に高まっている。特に、身体に相対的に弱みをもつ人(身障者や高齢者など)が他の人と互角に仕事ができるようになツールおよび仕事領域を、ITは創出している。

例えば、人より優れたアイデアやコンテンツをもっていながら、これまでのメディアでは身体麻痺が障害になって発信/表現/実現できない人がいる。ITは、指のわずかな動き、目の動きを使うなどして発信/表現/実現すること(仕事すること)を可能にしている。

ITによって能力伸張がもたらされる一方で、それによって能力の差別化ももたらされる。すなわち、能力伸張を実現した人とそうでない人の差別化だ。たとえば、「デジタル・ディバイド」。どのテクノロジーの場合も、その導入・利活用において、この種の差別化は起こる。しかしITの場合は、社会生活や生産活動での必須テクノロジーであると同時にパワーが絶大であるために、これのもたらす格差は深刻な問題になる。

実際、ITの導入・利活用は、実質的に強制されることになる。避けては通れない。それを導入しないと、社会からバイパスをくらってしまうからだ。たとえば企業では、ITを経営に導入しなければ、取引先から仕事がなくなり、消費者からも見放される。個人でいうと、まったく仕事に使えない人になったり、協働でのボトルネックになったりする。

1.4 自由競争社会

時代は、従来の規制を外し、自由競争を許容する方向に進んでいる。さまざまな分野、領域で、このことが起こっている。

従来型は、突出をたたき横並びを保持しようとする組織風土、リスクや変化を嫌う組織風土、手本を頼む(指示や前例や周りにあわせる)組織風土と相まっている。実際これまでは、ローリスク・ローリターンが通用したので、リスクのあることが変わることをしない理由になり得た。

しかし自由競争の社会では、しっかり変われないことは死を意味し、そして変わるためにはハイ・リスクを引き受けねばならない。変わることはこの場合チャレンジだ。そして、チャレンジしないことは「座して死を待つこと」と同じになる。これまでなら「後塵を拝する」で済んだが。

これからは、アタマは、リスクを数え上げることにではなく(リスクは言われなくてもわかっていることだ)、生きる方策を立て、実行することに使わねばならない。「自由」とは「手本がない」ことだ。自分が手本をつくる。頼むべきは自分。

1.5 学歴の無効化

これまでの社会に対する見方の一つに「学歴社会」がある。学歴社会は「学歴を個人の能力の評価基準として使える」という認識の上に成り立つ。

この認識のもとでは、大学で何が行われているかということは問われない。このときの社会に対する大学の意味は、単純に4年間のモラトリアム期間だ。実際これまで、社会は学生の「4年間のモラトリアム期間」に寛容であり、そして大学も学生もこの寛容の中に安住してきた。その顕著な現れが、「トコロテン式」と形容される大学運営だ。

ところがここに、「日本的」と特徴づけられてきた従来型システムがつぎつぎに崩壊し、

それぞれが自分の居場所で本格的な競争にさらされるようになってきた。

企業がいま求める人材は、与えられたシステムの中で与えられた仕事をきちんとこなせる人ではなく、不可視の状況の中で仕事を自ら企画・実行できる強さと力のある人だ。そしてこの場合、「学歴」は人材の評価基準としてはもはや使えないことがわかってきた。従来型の学校教育は、「自由で強い」人間を育てるようにはなっていなかったということだ。

というわけで、学校教育が変わらねば、学歴はこれまでのようには重視されなくなっていくだろう。逆に、ある学校が時代の求める人材の供出に努力し、成功すれば、その学校の名前の入った「学歴」はブランド力をもつことになる。

2 生涯学習教育の需要

生涯学習教育の背景となる社会状況ということで、「能力主義社会」、「高齢化社会」、「IT社会」、「自由競争社会」、「学歴の無効化」を取り上げた。さて、これらが背景であるということの意味は、これらが生涯学習教育の需要を生み出すということだ。

「能力主義社会」、「高齢化社会」、「IT社会」、「自由競争社会」、「学歴の無効化」の5つはつぎのように関連している：

- ・「能力主義社会」、「自由競争社会」、「学歴の無効化」は、互いに他の異なる切り口。
- ・「IT社会」は、いま展開されている能力主義 / 自由競争の環境
- ・「高齢化社会」では、これまで企業が正規の労働力と見なしてこなかった主婦、高齢者（定年退職者）、そして外国人が労働参加し、そしてそこでは能力主義が貫徹される。

この社会状況においては、個人は能力を磨くための投資を惜しむわけにはいかない。そこで特に、(1) 生涯学習教育という形の、(2) 能力を実質的につける / 磨くことのできる、(3) そしてまた、入門、リフレッシュ、リカーレント、技能向上といった学習目的に応える教育への需要が高まる。

学校経営的に真に有効な「生涯学習教育」は、このような教育だ。一学校の「生涯学習教育」は、この教育が中心に据えられ、きちんとペイすることではじめて成立する。

一方、授業に対する学生の要求水準も、ここで言う「生涯学習教育」では高くなる。授業の内容やグレードが出費に見合っているかどうか、学生は厳格に評定するようになる。

3 生涯学習教育と大学

3.1 大学の生涯学習教育を考える枠組み

3.1.1 生涯学習教育の2タイプ 自己充足支援型と人材育成型

「生涯学習」をつぎのような意味で「高齢化社会」と結びつける考え方がある。すなわち、「余暇の使い方としての / 人生をより楽しく生きるための 生涯学習」というもの。趣味や娯楽と同列に学習を並べる考え方だ。

このときの生涯学習教育は、教養や趣味を中心にした内容で企画されることになる。実際、これまでの「大学公開講座」は、およそこのような内容で実施されている。このような生涯学習教育を、ここでは「自己充足支援型」と呼ぶことにする。

自己充足型の生涯学習に対し、社会が必要とする人材に自分を実現しようとする「生涯学習」が考えられる。このタイプの生涯学習に対応する教育を、ここでは「人材育成型」と呼ぶことにする。

自己充足支援型と人材育成型の区別の規準は、つぎのようになる：学習で実現される新しい自分が、(a) 自己満足されるものか、あるいは (b) 人材市場において満足される（他者満足される）ものか。

自己充足支援型か人材育成型かは、つきつめれば学習者の意識の問題であり、学習主題で決定されることではない。しかしそうはいても、生涯学習教育を企画・運営する側では、その教育の特徴づけとして、この二つの区別を先ずはっきり立てることになる。

3.1.2 自己充足支援型生涯学習教育

生涯学習教育は、これまでは、自己充足支援型で発想されるのがふつうだ。特に、大学が行う「公開講座」は、だいたいがこれだ。

しかしこの「大学公開講座」だが、これに取り組もうとしているその大学の経営ビジョンがどうもよく見えてこない。実際、大学公開講座は、「将来ビジョン」「企業戦略」「コスト(含：仕事量)・パフォーマンス」等を踏まえて運営されているだろうか？

これからの時代、大学は企業としての自立を厳しく求められるようになる。大学は、自分の企業力と「商品」をきちんと見据え、合理的に経営する必要がある。大学の運営する自己充足支援型生涯学習教育についても、このような視点から課題を洗う必要がある。

たとえば、つぎのような形の問いが立つべきだ：「大学公開講座」はいまの形のままでこれからも通用し、そして大学にとって利益の見込める「商品」なのか？ 特に、

コスト(含：仕事量)・パフォーマンスの点で、割りに合うのか？

大学スタッフの使い方として、割りに合うのか？

「開かれた大学」の戦略として、割りに合うのか　もっと効果と経済効率を考えた戦略が必要なのでは？

「大学まで足を運ばせる」　このやり方でいいのか？

大学で授業を受けること自体にものめずらしさ、興味を感じる人たちが、確かに存在する。しかし、その感情・興味は、大学での授業を数回経験すれば、消える。

大学で行われる授業がWWWベースの授業に代えられる類のものであれば、「大学に足を運ぶのはめんどくさい」になってしまう。したがって、大学に人を呼び込める授業は、イベント性のある授業か、実習タイプの授業に限られてくる。

・イベント性のある授業、実習タイプの授業を提供するという点では、大学のスタッフの問題（すなわち、授業能力の問題）もでてくる。

・大学がWWWベースの授業を運営するのにも、さまざまな問題がある。

生涯学習教育の棲み分けの問題として、いま行っている類の授業は大学で行うのが適当な授業なのか？

そもそも、自己充足支援型生涯学習教育に対する需要は、これからの時代どの程度に見積もることができるか？

「時間が余る　大学に足を運ぶ」というような考え方は、単純過ぎる。ここでは、社会・経済の構造の変化、情報通信技術の進歩といったことを、計算に入れなければならない。

「余裕・余暇」が、大学側の希望的観測も入ったりして、過大に見積もられるきらいがある。（参考：2000-03-26 読売新聞朝刊記事「生涯学習"してる・したい"減る」）

3.1.3 人材育成型生涯学習教育

3.1.3.1 時代が必要としている人材の供出

今日の競争的な企業環境では、ほんとうに有能な人材が必要とされる。空きをただ埋めるかのような人事は、あるはずもないが、企業にとって自殺行為だ。

特に、「学歴」ではなく個人の能力に直接目が向けられるようになる。ひとを競争原理にさらすこの時代では、「学歴」は個人の能力の保証としては当てにできない。

大学は、この意味での「時代が必要としている人材」を供出できなければならない。実際、これができることをセールスポイントとし、他との差別化をはかる戦略が必要だ。できなければ、大学間の競争の中で生き残れない。

3.1.3.2 大学 = 生涯学習教育機関

「学歴」が能力の指標として機能しなくなると、大学は「高校の後の4年間のモラトリアム」としては運営でこない。「学歴」が無効となれば、学生が大学に求めるものは、実質、すなわち投資 - 利得の点で納得のいくサービス（教育）より他にないからだ。

「単位さえいただければけっこう」の学生が相手であったから通用していたような拙い授業は、これからは通用しない。学生を「お客様」ととらえ、きちんとした「サービス」を提供するというスタンスを確実にすることが、大学にとって必要になる。

いっぽう終身雇用がなくなり、「キャリア・アップ」をしつつ勤め先を変えることが普通になると、「就職や仕事で有利になるような知識・技能の教育」に対する需要が高まってくる。そしてこの場合、大学がこの種の教育の多くを担当することになる。

こういうわけで、「仕事に就くために必要な能力形成を行う場所」が、大学の意義としてこれからはいっそう鮮明になる。あわせて、「高校 - 大学 - 就職」の図式が次第に古いものになっていく。

「生涯学習」に対する大学のいまの取り組みは「生涯学習教育のカリキュラム / コースの導入」であり、また実際これが「生涯学習」への現実的なアプローチになるが、大学は最後には生涯学習教育機関そのものとして立つようになるだろう（アメリカの大学が既にそうであるように）。

3.1.4 生涯学習教育の授業内容

生涯学習教育コースの授業内容は、およそつぎのようになる：

自己充足支援型	人材育成型
教養 趣味（音楽や美術など） 健康・スポーツ 家庭生活に役立つ技能（料理など） ボランティア	職業上必要な知識・技能 免許・資格

3.1.5 生涯学習教育コースの種別

3.1.5.1 正規コース(学部 / 大学院)

正規コース(学部 / 大学院)の学生には、正規の学生と科目等履修生の2通りがある。

正規コースが選ばれるときの学習者の目的には、つぎのようなものがある：

- ・一つの専門領域の体系的学習(伸張させたい自分の能力のアップ)
- ・高等教育の体験(自分の適性の発見,進路の開発)
- ・学位の取得(キャリアアップ,必要条件のクリア)
- ・免許・資格の取得(必要条件のクリア)

特に、正規コースが「生涯学習教育」として機能するとき、その意義は自己充足支援型と人材育成型の両方になる。

3.1.5.2 リカーレント

リカーレント・コースが選ばれるときの学習者の目的は、つぎのようになる：自分が学習したい内容を、短期に効率よく、しかし良質な形で学習する 伸張させたい自分の能力のアップ。

リカーレント・コースは、人材育成型の生涯学習教育として企画される。

3.1.5.3 「公開講座」

もっとも敷居の低い形で大学の授業を一般者に提供するのが、「公開講座」だ。多くの場合、受講対象者の条件をつけない。条件をつける場合でも、想いと違った受講にならないよう受講希望者に授業の性格を知らせるといった意図がある。条件の充足を厳密にチェックすることもしない。(というより、条件づけがほんとに重要なときは、はじめから「公開講座」の形では授業を打たないわけだ。)

公開講座は、基本的に、自己充足支援型の生涯学習教育として企画される。

3.1.6 授業メディア

個々の生涯学習教育コースを特徴づける切り口として、「授業内容」と「コース種別」(正規コース / リカーレント / 公開講座)の他に、今日ではさらに「授業メディア」を加えることができる。

実際、「授業メディア」の切り口からは、オンラインとオフサイトの区別や、マルチメディア、デジタル・プレゼンテーション、WWWベースのオンライン・スクール、サテライト・スクールといったこと / ものが、主題にのぼるようになる。

現在、授業メディアの選択はまだ授業者まかせの段階にある。個人的な試み・活動にとどまっているのは、生涯学習教育のマーケットがまだ生まれていないからだ。生涯学習教育がマーケットで「買われる」ようになれば、優勝劣敗が起こり、これにともない「コース種別 - 授業内容 - 授業メディア」の関係に一定の形が現れてくるだろう。

特に、大学の従来型の講義(黒板を背にした、視覚的に貧しいあの授業)は、これからの時代、「商品」として出していくことはできなくなる。

3.2 生涯学習教育の現状

大学等の高等教育機関によって提供されている生涯学習教育の現状は、つぎようになっている：

種 別	実 績
社会人特別選抜	平成 10 年度現在，319 大学において実施 同制度による入学者は 5,243 人
夜間部・ 昼夜開講制	平成 10 年度現在， ・夜間の学部・学科は，112 の大学・短期大学に設置，在学者数は 13 万 3,675 人 ・夜間大学院は，13 大学に設置 ・昼夜開講制は，53 大学と 158 大学院で実施
科目等履修生	平成 9 年度には 511 大学で実施 科目等履修生数は 1 万 4,076 人
通信教育	平成 10 年度現在，38 大学・短期大学（含：放送大学）に通信教育課程が設置 在学者数は合計約 25 万人（うち，放送大学が約 6 万 8,000 人）
大学公開講座	平成 9 年度には，国公立を合わせて 1 万 86 講座が開設 約 64 万人が受講

（平成 11 年度「我が国の文教施策」，文部省，<http://wwwwp.monbu.go.jp/jyy1999/>）

3.3 生涯学習教育コースの経営

3.3.1 合理的経営

生涯学習教育は，マーケットと大学の企業力の両方をきちんと押さえ，あくまでも合理的に運営する，という姿勢が重要だ。

しっかりしたビジョンと企画なしにただムードに流されている，といった体（てい）はいただけない。余力もないのに集客を見込めない（したがって利益の見込めない）コースを運営し，スタッフをいたずらに疲弊させるようなことをしたら，競争的な環境では命取りになる。

「生涯学習教育」のテーマに対するわたしたちの態度決定の形は，「するか・しないか」ではない。「何をどのようにするか」だ。特に，いまはまだ自立経営の意識の希薄な国立大学の場合，アリバイ的に本数をそろえているような感じで「大学公開講座」を漫然と開いていないかどうか，自己点検してみてもいいだろう。

3.3.2 他の生涯学習教育機関 / 組織との棲み分け

生涯学習教育は大学経営の視点から合理的に運営すべきであると述べた。

特に，大学がこの時この場で行うにふさわしい生涯学習教育とは何かをきちんと考え，生涯学習教育を運営している他の機関 / 組織（地域自治体や民間企業等）との棲み分けを考えること　さらに，進んで棲み分けを提案していくこと　が重要だ。（確認：「棲み分け」の内容には，講師の融通のし合いも含まれる。）

3.3.3 ファカルティ・ディベロップメント

授業が下手だと、つぎの二つの理由から、生涯学習教育担当はつとまらない：

- ・社会人学生では、お金を払って授業内容を買うという意識が、単位取得を目的化することに流れやすい普通学生よりもシビア
- ・下手な授業は、学校の評判を損ねる

「授業が下手」とは、コミュニケーションが下手ということだ。コミュニケーションが下手」には、つぎの二つの場合がある：

A. そもそも、コミュニケーションを知らない

- ・「他者（自分と異質な存在）」の概念がない
- ・相手の「わからない・できない」が理解できない
- ・コミュニケーションを「個の間の関係構築」というように客体化して見るができない

B. コミュニケーションを知っているが、素質的 / 身体能力的に、上手にできない

大学教官は概して授業が下手だが、このときの「下手」には、上のAの意味の「下手」が、少なからず含まれている。実際、昨今の「ファカルティ・ディベロップメント(FD)」の課題化は、このことを暗に示唆している。

大学は、生涯学習教育機関として自ら立つ方向へと進んでいく。したがって、「ファカルティ・ディベロップメント」は、制度化されるまでもなく、大学にとってひじょうに重要な課題だ。

3.3.4 広報

公開講座，リカーレントでは、「集客」が課題になる。そしてこの課題の中に、「授業の広報」の課題がある。

授業の広報のメディアとしては、つぎのようなものが挙げられる：

	プッシュ型		待機型 (検索型)
	相手不特定	相手特定	
前インターネット	新聞（全国紙地方版，地方紙） 地域自治体の広報誌 地域FM，地域CATV ポスター 新聞の折り込みちらし	ダイレクトメール	-
インターネット	-	eメール	ホームページ

ここで「待機型(検索型)」の意味は、つぎのような形の情報提供を実現しているということ：あるテーマの授業を受けたいと思う人が、授業リストにアクセスし、主題、日時、場所等に関して都合のよい授業をそこに見出す。授業の待機型(検索型)型広報は、インターネットによって可能になった。

インターネットの場合、「プッシュ型で相手不特定」タイプのものはない。特に、インターネットで他のメディアを代用できるわけではない。

ホームページによる広報には、大学のホームページや地域情報提供のホームページを使う以外に、公開講座・リカレント授業を全国的にデータベース化しているホームページ(例えば「e-kouza.net」)を利用することができる。

上に挙げた広報メディアには、つぎのような得失がある：

		得	失
前インターネット	新聞(地方紙 全国紙地方版)	コストがかからない 相手の目にとまる確率が割と高い	1回きりの発信 情報量も小さい
	地域自治体の 広報誌	コストがかからない 相手の目にとまる確率が割と高い	1回きりの発信 情報量も小さい
	地域FM 地域CATV	低コスト 複数回の発信が可能	相手に届く確率 が低い
	ポスター		コスト高 掲示場所の獲得に苦労
	新聞の 折込みちらし	相手の目にとまる確率が高い 多くの情報を伝えられる	コスト高
	ダイレクト・ メール	確実に相手の目にとまる 多くの情報を伝えられる	コスト高
インターネット	eメール	コストがかからない	送信先の獲得が必要 (メーリングリスト等)
	ホームページ	コストがかからない	相手のアクセスが頼み

中小都市の大学の場合、オンサイト授業(大学で行う授業)への集客に対し待機型広報は効果薄だ。プッシュ型の広報を、それぞれの得失を考えて、じょうずに活用することが必要になる。

おわりに 北海道教育大学の場合

言うまでもなく、北海道教育大学の「商品」(大学のブランドの拠って立っているところのもの)は、学校教員養成だ。しかし現在、これは「衰退商品」になっている：

北教大生の道内公立学校教員採用状況

採用年度	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
受検者	958	914	949	1037	955	876	809	824
登録者	751	688	616	445	359	249	120	152

実際、全道/全国の教員採用状況、少子化傾向、既卒者受検者の累積、本務教員の年齢構成等から予想して、この傾向はしばらく変わらない。

数値的には(企業感覚では)、「学校教員養成」は既に虚偽だ。この状況は社会的に害悪。学校教員養成は、早急に健全化しなければならない。

学校教員養成の健全化の方法は、「コースの規模の適性化」以外にない。適性規模は、「定員が多くとも 400 くらい」といったところだろう。これは、1 校が担当する規模だ。その 1 校は、施設の規模、地の利（マーケット）等の理由から、自ずと決まってくるだろう。

そこで、学校教員養成の担当から外れる学校は、ほかのコースを立て、それでやっていかねばならない。ここまでは、ほぼだれがやっても同じ計算になる。

さて、そのコースは、最初から「生涯学習教育」の視点で企画・構築・運営していくべきだ。すなわち、社会人を呼び込めるコースとして実現するということだ。これは、新コース成立の十分条件とは言えないまでも、少なくとも成立の必要条件だ。

社会人を学生として呼び込むことのできるコースとは、仕事に生きる知識・技能が指導されるコースだ。「余暇/余生を楽しく暮そうとする人」を学生に想定して教養的な授業を立てるのは簡単だが、安直だ。それは経営的にうまくいかないだろう（需要が見込めない）。

ただし、仕事に生きる知識・技能が指導されるコースを立てるには、スタッフ自身が変わらねばならない。「いままでの商品で食いつなごう」みたいな見では、生涯学習教育はできない。

この種のリストラは、今日民間ではあたりまえのものだ。大学にも公平にやってこなければおかしい。大学ビッグバンが間近に控えている。

北海道教育大学の場合、学校教員養成を担当しない学校の新生は、生涯学習教育の実現という形で可能であるように見える。実際、その新生は、この上なくエキサイティングなチャレンジとして、スタッフに受け入れられることになるだろう。