

四〇年目の大学解体

国立大学法人化を検証する

小田垣 孝

おだかき たかし 東京電機大学理工学部教授
 一九四五年生まれ 京都大学理学博士 工学博士
 大助教授、京都工芸繊維大学教授、九州大学教授
 を歴任。〇九年四月から現職。〇二年から〇八年ま
 で九州大学理学部長。専攻は理論物理学で、非許和
 統計力学、社会物理学、つながりの科学が最近のメ
 インテーマ。著書に「パースペクティブの科学」「数
 学的手法」「つながりの科学」「統計力学」。

世界 SEKAI 2010.12

はじめに

二〇〇四年に法人化された国立大学は、今年度から新たな中期目標・中期計画の六年間に入り、文部科学大臣の承認を得た中期目標・計画に従った取り組みを始めたところである。国立大学の法人化は、国立大学を根底から変えるものであり、今後の日本の高等教育のあり方を考える上で、法人化が大学の教育や研究にどのような影響を与えたのかを精査しておく必要がある。一方、昨今の高等教育の変化には、国立大学の法人化のみならず、九〇年代の大学設置基準の大綱化、大学院の重点化や予算の一括配分、教育における競争的資金や超大型競争的研究資金の導入も大きな影響を与えており、大学の現状を理解するためには、それらを合わせて考察することが必要である。

などの問題を提起した。大学に突きつけられた厳しい問題提起であったが、「再建の方向を示さないまま大学は解体できない」と、大学の教員の多くは、旧来の大学を守ることに奔走し、全国的な嵐はおおよそ二年で終息した。

しかし、提起された問題の多くは、文部省（当時）でも認識されていたようで、一九九〇年頃から、矢継ぎ早に、大学の全てを改変する政策が打ち出された。政府は、(1)一九九一年の大学設置基準の大綱化、(2)一九九二年から順次行われてきた大学院重点化、(3)二〇〇〇年の大学予算の一括配分、そして(4)二〇〇四年の国立大学法人化、という一連の施策によって、教養教育、専攻教育、大学院教育のあり方や大学の運営形態そのものを改革することを大学に求めてきた。

教育や研究、大学運営が、政府や社会から前近代的と批判されて久しく、それはまさしく四〇年前に全共闘が提起した問題とかなりの部分重なっている。ただ四〇年前と違って、改革を求めたのは政府であり、長期的な展望がないまま多くの大学で教養部が解体され、さらに「売れる学生」を育てるために、「学」より「スキル」を重視した新しいカリキュラムが導入された。また、一部の学生のみを対象とした目立つ教育プログラムを作り、その成果をもって高い評価を得ようとする大学も現れた。しかし、日本におけるほとんどの改革がそうであるように、多くの大学の改革は内容を変えずに、組織いじりで終わっているのが大部分であり、「新しい

大学が対応を求められたこの一連の政策を見てみると、四〇年前に学生、大学院生および教職員からなる全学共闘委員会（全共闘）が掲げた「大学解体」のスローガンの中で指摘されていた大学の問題と符合するものが多いことに気づく。全共闘は、大学と社会との関わりや大学のあり方に対して、

- 大学は学問の府であるが、だれのための学問をしているのか
- 研究者は市民に直接責任を果たしているのか
- 大学の自治・学問の自由は守られているのか
- 国民の等しく学ぶ権利は保証されているのか
- 閉塞した学科制・講座制は、若い人の自由な研究を阻害し、独創的な研究者を育てられていないのではないか

酒は新しい革袋に」のはずが、新しい革袋は作ったが肝心の酒（そのもの）が古いままであったという感を否めない。

筆者は、全共闘の一員として大学のあり方を問い、一九八九年に国立大学に奉職後は、大学改革の真っただ中で、様々な委員会委員として教育改革に携わった。国立大学法人化の折には学部長として九州大学理学部の新たな方向性を確立し、経営協議会の委員も務めた。また、国立大学教育研究評価委員会専門委員として国立大学の法人評価にも関わった。

本稿では、教育、研究、運営について、この二〇年の間に国立大学がたどってきた道を検証し、将来に向けて新政権が取り組むべき課題は何かを考察する。

2 教育の現状と課題

2-1 これまでの大学・大学院における教育の実状

中世にヨーロッパで創立された大学は、「学」を教授するところであった。「学」は、「知識と、その歴史的背景およびその知識が得られた方法の体系的な集大成」であり、学問の体系に従って、個別の「学」として存在する。「学」の教授は、次の三つの部分からなる。

- (1) 体系としての知識そのもの
- (2) その知識を得るための方法
- (3) 知識の発見に至る新たな課題の設定の仕方

(1)、(2)は教科書に書かれ、また講義で述べられる。大学の教育において最も重要なのは、(3)すなわちその学そのものがいかなる問題を設定し、解決することから生まれたかという「課題設定」の仕方を、教えることである。この部分は、講義や教科書から学べるものではなく、教員の日頃の研究の仕方を見て学ぶもの、いわば「教員の背中を見て学ぶ」ものである。将来においても、幅広い知識を与え、新たに知識を生み出す能力を育てる「学」が人類にとって重要であることにはいささかの揺らぎもないであろう。

戦後の新制大学の教育は、大学設置基準により、教養教育と専門教育を一定の枠組みで提供することを義務づけた。つまり、学士として保証されるべき、教養と専門知識の基準が定められていた。日本経済の高度成長期に増設、拡大された大学および大学院の教育について、学生および社会から二つの問題点が指摘されていた。

当時の大学では、すべての教員が全体としての整合性や教育効果を考えることなく、ひたすら自分の好みの「学」を教えた。形式的に設置基準に合ったカリキュラムが提示されていけば、その内容や教育プログラムの整合性が問われることはなく、法律で設置が保証された大学およびその構成単位である学部・学科は存続できたのである。一方、教育の内容はどうか、教養教育を行う責任母体としての教養部（あるいは学科目）が存在したことは強調しておかなければならない。問題は、教員の資質と、大学としての一体性の欠如であり、

であった。

しかし、大綱化によって実際に起こったことは、教養部の解体であった。教養部が学部として存在していた東京大学を除く大部分の大学で、教養部所属の教員を専門学部へ所属させて、また一部大学では新学部を創設して、教員間の格差是正が行われた。専門教育になじまない学問分野の教員は、学生の所属しない教育センターなどに移された。ほとんどの大学において、教養教育は委員会組織で提供されることになった結果、その責任の所在が不明確になり、教養教育の枠組みが崩壊した。そのため、大学としての明確な教育方針が確立されないまま、英語や数学においてスキルを重んじる内容に重点が置かれたり、高校の授業内容を理解していない学生に開講されるリメディアル教育の単位化、有名人の講演やボランティア活動、部活動までが単位化される事態になっている。「学」を教えるべき大学が崩壊したというべきであろうが、大学で教育されることを「学」というなら、「学」そのものが崩壊したというのが現状である。

2-3 国立大学法人化の陰

国立大学の法人化後、副学長を兼ねた理事の一人が教育担当となり、全学的な教育を取り仕切るシステムをとる大学が大部分である。全学的な委員会が設置されているが、法人化後は執行部の上意下達傾向が顕著になっている。単科大学を除き、どの大学においても教育の単位は、学問に対して同じ

それは教養部所属の教員と専門学部所属の教員の間の研究費、講義担当時間数などにおける格差、さらには大学中央の執行部の指導力のなきによるところが大きい。

大学院教育においても、本来独創的な研究能力を涵養すべきところが、大学院生は教員の研究を担う単なる労働力としてしか扱われていなかった。データさえ出せば修士・博士の学位が取得でき、大学院の教育は全く形骸化していたといわざるを得ない。

一方、社会からは、大学で学んだ学生には、一定の「スキル」を持つこと、すなわち、専門知識、社会を見る目や、物事を批判的に考える姿勢だけでなく、読み書きそろばん的なものから英会話、コンピューターリテラシーまで、現代社会で必須の「スキル」を身につけることが期待されるようになってきたが、旧来の大学では全くその対応がされてこなかった。すなわち、大学としての明確な人材育成のプランがないのが実状であった。

2-2 設置基準の大綱化の影響

一九九一年、大学設置基準が大綱化され、教養教育と専門教育に対する細かな枠組みが撤廃され、定められた二四単位以上という卒業要件の中で、大学は自由にカリキュラムを設定することができるようになった。期待されたことは、時代に即応した専門教育、教養教育とスキルを身につけるための整合性のあるカリキュラムの創設とその責任を持った提供

哲学を持つ学部・学科であり、学部・学科によって責任ある教育カリキュラムが設定されている。一方、大学執行部は執行部としての、また理事はそれぞれが独自の事業をやって存在感を出す必要に迫られており、教育現場を無視した奇抜な教育方法を導入するなど、大学執行部と教育現場とのギャップが大きい大学では、教育に混乱を招いている。

2-4 大学院教育と大学院の重点化および競争的資金

大学院教育の最も重要な点は、教育の第三の目的「知識の発見に至る新たな課題の設定をする能力の涵養」である。形骸化していた大学院教育の実質化は、卒業生を受け入れる側の産業界からも強く求められていたところであり、文部科学省は、大学教員の所属を学部から大学院に移すこと（大学院の重点化と呼ばれている）および教育予算における競争的資金の導入を行った。

大学院の重点化は、大袈裟な考え方によって行われた。すなわち、従来大学の教員は学部所属し、大学院を兼担していると考えられ、それが大学院教育の形骸化の原因であると見なされた。そこで、教員の所属を大学院に移し、学部教育を兼担させることにより大学院教育が実質化されると考えられたのである。これは、「大学に所属する教員」が学部教育と大学院教育を行うという欧米の大学の考え方に異なる。さらに、大学院重点化された大学では当初、定員が増し、予算や建物面積が増えるということがあり、重点化された大学

とそうではない大学との格差が生じたため、地方大学もこぞって重点化を目指すこととなった。また、この過程で東京大学、京都大学の大学院定員が大幅に増し、その結果、これらの大学以外から大学院生が東大・京大に流れ、多くの大学院で定員割れを起す事態になっている。大学院教育の実質化により優れた修士・博士を育成する目的で行われたことが、結局はすべての大学で大学院生の質の低下を招いているのが現状である。

優れた大学院教育をサポートする目的で、競争原理に基づき、二〇〇二年には「21世紀COEプログラム」(21世紀COE)、二〇〇七年からグローバルCOEプログラム「GCOE」、二〇〇五年からは「大学院教育改革支援プログラム」(大学院GE)が公募された。本来、優れた大学院教育を行っているところあるいはその計画に対して、予算がつけられると期待されていたが、実際のところ目立った研究や大型予算を取った教員のたくさんいる専攻、またはそのような教員を組み合わせさせて申請した教育プログラムが、認定されている。

特に教員の研究成果と外部資金獲得状況を中心に選定されたCOE、GCOEは、各研究分野の教育拠点と見なされ、大学院生の国際性・学際性・自立性をキーワードに、これらの競争的資金を獲得する競争が大学間で続けられた。COE、GCOEに選定された専攻では一年間に一〜数億円、大学院GPに選ばれた専攻では数千万円の予算がつけられており、大学院生の研究補助者としての雇い上げや、国際会議出席旅

2-5 教育におけるこれからの課題

大学の教育には、教育を受ける側のバックグラウンドと教えるべき教育内容のスムーズな連結が必要である。従来の教える側からの一方的なレベルの設定と一方通行の教育は、双方向性の教育に改めなければならない。また、明確な教育目標を掲げた整合性のあるカリキュラムの編成が大切であり、四年間の教育において「学」と「スキル」をバランスよく配置することが重要である。特に、一八歳人口の減少と進学率の上昇から、大学進学希望者が全員入学できる時代であり、現代社会の複雑な問題を分析し、未来が指向できるための素養として、リベラルアーツ教育の充実が重要である。また、リベラルアーツ教育の提供に責任を持つ教員群を作ることが必要である。場合によっては、大学の最初の三年間は全員にリベラルアーツとスキルを学ばせて学士とし、その後三年を何タスクールのような専門に特化した大学院教育によって修士とする位の大胆な発想の転換が必要である。それぞれの段階で、出口管理を厳しくし、学士あるいは修士の品質の保証が行われなければならない。中等教育を含めた抜本的な改革が望まれるところである。

大学は、常時教育目標に見合った学士が育成されているかどうかを教育内容に踏み込んで点検し、教育レベルの維持に務めなければならない。現在行われているような、目新しいことを評価する競争的資金は廃止すべきである。教育は、国家百年の大計であり、地道で継続性のある取り組みこそが、

費の支給など、かつては考えられなかったような支援が行われている。一方、どちらにも採択されなかった大学院では、校費の削減によって、以前より厳しい状況に置かれているのが現状である。

選択した大学・専攻や指導教員によって、学生が受けられる支援に格差が生じている。これは、国民が「ひとしく教育を受ける権利」を侵害するものである。新しい予算を取るためには、新しい分野の創設が求められ、そのことだけを目的として、内実の伴わない組織替えが行われ、ますます内容のない教育となっているところが多い。また、競争的資金を得て新しいプログラムを始めても、得られる資金は一時的であり、その継続性にどの大学も苦慮しているところである。

これらの取り組みが、独創的な研究者の育成に有効であったかどうかは数十年後にしかわからないことであるが、一般的に言うて独創性は、国際性・自立性や学際性とは関係なく、あまり期待できないと思われる。事実、独創性は権威に従わないところから生まれるが、日本社会では、権威にへつらい、その庇護の下で出世階段を駆け上るのが常であり、大学院生も出世はそのようにするものだという日々を学び、同様の階段を目指すことになる。実力ではなく、権力者・大物とのつながりの強さが、その人の将来を定めるといふ日本の社会構造が変化しない限り、独創的な研究者が生まれることは少ないであろう。

サポートされるべきであろう。

教える側の質の向上も重要である。大学教員にも、「ドイツで行われているハビリタチオンのような「大学教育資格認定制度」を導入すべきである。特に、教育の第三の目的、如何に課題を見つけるかの能力は厳しく問われるべきである。外国でやっている研究テーマを輸入することしかできないような研究者には、教育資格は与える必要はないだろうし、あるレベル以上の官俸に大学教授の資格を認めるといふ天下りも廃止すべきである。

教員の人事制度に、採用時からの終身雇用制や任期制ではなく、テニエアトラック制度を導入すべきである。テニエアトラック制度は、当該学科の人事構想の下に新任教員に六年間教育や研究を行わせ、その実績によりテニエア(終身雇用の保懸)を与えるものである。よい人材を見極め、学問の自由に不可欠である身分保障としてテニエアを与えるのである。

二〇〇六年にテニエアトラック制を推進すべく科学技術振興機構(JST)が「若手研究者の自立的な研究環境整備促進プログラム」(以下、「JSTプログラム」と略す)を導入した。「JSTプログラム」は、一人当たり一〇〇〇万円以上の件費と研究費を支給して、短期間に研究成果を上げた者を本採用にするという、大学の人事制度を根本的に変えることとはほど遠いプログラムになってしまっている。JSTプログラムには、二〇〇六年度から年度ごとに九大学、十二大学、九大学、六大学が採択されている。

大学院は、修士課程では与えられた研究テーマの研究を遠行できること、博士課程では新しい課題を見つけ、解決する能力を学ぶことを目標としている。独創性を持った人材育成は、先にも述べたように社会構造が変化するまでかなり厳しいと言わざるを得ない。しかし、様々な競争的資金で導入された英語能力やプレゼンテーション能力、ディベート能力などこれまであまり重きを置かれなかったスキルを涵養するプログラムは、それなりの成果を上げており、これらの教育改革を継続するだけの予算措置が必要である。

大学院の充足率がごく一部の大学を除いて低迷している。大学院修士後のキャリアパスが不透明であることと、大学院生が東大、京大に集中することが一因である。キャリアパスの明確化、大学や研究所の研究職だけでなく、大学においても研究サポートスタッフ、広報スタッフ等への採用が望まれる。また、欧米のごとく企業や、行政などにおいても、博士課程修了者を、学部卒五年後の給与以上の待遇で採用されることが望まれる。

アメリカの大学生は、学部教育を受ける大学と大学院教育を受ける大学とを交えるのが普通である。このことがアメリカで優秀な研究者が育つ一つの重要な要因であると考えたのだろうか、「大学院の入学者は同一大学同一分野の出身者を三割程度に抑え、外国人を10%以上とすべきである」という提言（文部科学省基礎学力強化委員会、二〇〇九年八月四日）がなされた。この提言は、問題の本質を見ない暴論である。言う

は教授の研究方針によっており、教授が功をなしても、その下で働いていた者は、研究者としての独り立ちはできず、また若い研究者が新しい研究テーマに挑戦することは難しかった。徒弟制の枠の中で、まじめに勤め上げ、年功序列によって昇進するという人生を歩む人が大部分であった。もう一つの問題は、研究費に見合うだけの研究をしなくても研究費が配分されていたことである。一方、この校費による研究は、研究者の自由裁量にまかされた研究であり、申請書や報告書に煩わされることなく、自由な発想で研究ができた。日本のノーベル賞に輝いた研究のほとんどは、この校費によって支えられていたものである。

大学の改組の中で、小講座は廃止され、数名の教授、助教授、助手からなる大講座へと基本組織が改められた。研究分野の変化に応じて人事ができることや、研究グループの編成が容易にできるなど、研究体制の効率化には一定の効果があった一方、教員削減をやりやすくなっていることも否めない。事実、法人化後は、大幅な人員削減がどの大学においても実施され、停年になった教授や転出した教員の後任が補充されないケースが目立っている。さらに、それぞれの教員が独立して教育、研究ができることを期待して助教授が准教授に、助手が助教に改められた。しかし、現在のところほとんどの大学で名称の変更にとどまり、予算配分や講義担当などにおいて助教を独立させている大学は少ない。

大学への予算の一括配分は、大学内で教育・研究費を効率

までもなく、アメリカの大学生が学部とは異なった大学の大学院に行くのは、大学院生には給与が支払われ、移動することによって見聞が広められるというメリットの方が、住居を変えるというデメリットより大きいからに過ぎない。したがって、とられるべき対策は、自校出身者の受け入れ人数の制限による強制的移動ではなく、大学院生の寄宿舎の整備を含め移動に対するバリアーをなくすことや、授業料を無料化し、かつTA（ティーチング・アシスタント）、RA（リサーチ・アシスタント）などによって経費を積ませつつ、大学院生が独立して生活を営めるだけの生活費を保証することである。

研究の現状と課題

従来、大学における研究単位は講座であった。講座は、医学系学部を除けば、基本的には教授、助教授と二名の助手から構成され、専攻教育、卒業研究の指導、大学院生の教育・研究指導を行いつつ、研究が行われていた。助教授にも独立性を持たせ、研究室を運営させる大学も一部存在した。研究費は、通常、講座あるいは研究室に配分され、共通経費をどの段階で支払うかによって、講座への配分額は変化するが、大規模大学でおよそ四〇〇万円から五〇〇万円位であった。

ここに二つの問題がある。一つは、教授を頂点とするヒエラルキーが存在し、研究室が徒弟制度のような状況になることが多かった。特に医学系や工学系、化学系など特殊技能の役割の大きい分野では顕著であった。そのため、研究テーマ

的に配分することを目的として二〇〇〇年に始められた。従来、研究費は、図書館経費や共通教育経費など大学共通予算を除く部分がすべて部局に配分されていた。予算が一括配分されるようになり、大学執行部が予め予算を確保し、自由に何らかの事業を行うことが可能となった。特に、法人化後は、各理事が担当する分野で独自の事業を興し、さらに学長が独自に研究所を設置したり、世界規模の学長会議やシンポジウムを開催するなど、直接教育や研究現場と関係のない事業の予算を優先させて確保し、教育・研究の現場である部局への配分が大幅に減額された。各部局では、運営のための最低必要経費はほとんど減額できないことから、配分の減額部分はもちろん学科や研究グループへの配分にかかったのである。教育・研究現場での予算は、国立大学法人化以前に比せば半分以下になっているのが現状である。とりわけ、教育現場での校費の減少は、教育環境の維持・整備の遅れや、自由な基礎的研究の衰退を招いていると言わざるを得ない。

一方、科学研究費補助金（科研費）を始めとする、競争的科研費が大幅に増額されている。原則的には、研究が活発な人ほど予算が取りやすいということから、効率的な予算執行と行うことができるが、その一方で、大型の研究費の獲得競争では過去に大きな予算を取った人ほど再度獲得しやすいという傾向にあり、研究者の間に階級が生じている。特に、大きな金を取った人がよい研究をしているという誤解があり、「大きな予算を取った人に報奨金を出す」というように、研

研究成果ではなく研究費の獲得を目的化した大学も現れた。

前政権によって掲げられた競争的資金の最も極端なものが、研究機関を対象とする「世界トップレベル研究拠点（WPI）プログラム」と、個人を対象とする「最先端研究開発支援（FIRST）プログラム」である。WPIプログラムでは、二〇〇七年度に四大学と一研究機構、二〇一〇年度に一大学が拠点として認定され、一拠点当たり年一五億円の研究資金が投下されている。FIRSTプログラムでは、新政権により当初の計画より半減されたものの、二〇〇九年度に三〇課題が認定され、一課題に年二〇、五億円（総額二〇〇億円）を配分し、二、五年で世界のトップを目指すことが想定されている。また、同じプログラムの一環として、若手・女性・地域を対象とした総額五〇〇億円の最先端・次世代研究開発支援プログラムが導入された。

最近、大学における男女共同参画を推進するために、女性教員の割合を増やす取り組みをする大学が多い。そもそも向故女子学生で研究者の卵となるべき博士課程への進学者が少ないのかという根本的問題に立ち入らずに、数あわせを急ぐあまり、研究分野の偏りなど本来の教育組織にひずみが生じている大学も見られる。

これらの集中された予算規模は、研究者の自主的な研究を支援する年間総額二〇〇億円の科研費に匹敵するものとなっている。また、一拠点あるいは一課題当たりの予算は、理科系一部局の年間の予算規模一、数億円より遥かに大きいこ

ろが現状である。大学の目的はあくまでも、教育と基礎研究にある。運営交付金は、その相当な部分をすべての学生の教育に供されなければならない。

企業間競争を勝ち抜くために、「選択と集中」という戦略が用いられる。同じ戦略は、応用研究や技術開発においては有効であることもあるが、真に新しい独創的研究は常に少数派であり、この戦略とは相容れるものではなく、多くの少数派の新しい研究の中から大きく育つものが生まれるのが常である。いわば研究分野のロングテールを大切にすることが、将来の研究の核を生み出すことになる。研究者が自由に使える少額の研究資金でそのような研究をサポートすることが重要である。一見役に立たない（役立つかどうか分からない）研究も、当然サポートされるべきである。実際、MRIやPET等現在なくてはならない医療手段も、その原理は全く応用とは関係なく発見されたのである。

最後に、大学問題と密接に関連している博士研究員問題に触れておこう。大学院の重点化にともなう増加した博士課程修了者の就職受け皿として、一九九六年度から「ポストクワン計画」が打ち出され、博士研究員の数が大幅に増加した。欧米のように、大学における教員ポストに就く前に、研究の視野を広げる期間と位置づけられており、博士課程修了者の当面の就職先として一定の効果はあった。しかし、大学教員など研究職のポストが大きく減らされており、博士研究員後に行き先を見つけない研究者が急増してい

とは悼筆すべきである。

多額の予算を得た研究拠点では、多くの国際会議を開いたり、外国人を招へいしたりして予算を消化しているが、費用対効果の観点から見れば、極めて非効率的である。FIRSTプログラムに採択された研究者が、一人で三〇億円を消化するのは容易ではなく、結局何人もの研究者を配下に置き、さらにその研究者が博士研究員を雇用するという講座制のごときピラミッド構造ができていく。このような仲間集団は、結果を出すことに追われ、また厳しい批判にさらされるのが少ないので、世界をリードする独創的な研究が生まれることは期待できない。

根本に立ち返って科学研究の支援政策が考えられるべきだ。強調すべきことは、「研究の質や独創性は金では買えない」のであり、「金が独創的な研究をし、金がよい教育をする」というこれまで抱かれつづけてきた幻想を捨てることが肝要である。芸術家にいくら大金をはたいても、必ずしもよい作品ができないのと同じである。

大学法人に一括配分された運営交付金の一部を、学内で競争的資金として配分している大学が多い。ほとんどの場合、その審査は極めてずさんであり、結局は執行部に近いグループが予算を得ることになる。また、学生の側から見れば、同じ学費を払い同じ大学で学んでいるにもかかわらず、指導教員がその予算を獲得するかどうかで受けられるサービスが異なるという不公平を生んでおり、学生の間に不満がたまってい

る。特定の若手研究者の手厚すぎる支援ではなく、研究助教や研究准教授などのポストを創設して、幅広く研究者を育成する政策がとられるべきである。

4 大学の運営体制の現状と課題

大学の運営体制を一変させたのが、二〇〇四年度に始まった国立大学の法人化である。国立大学法人法に基づいて、

- (1) 学長権限の強化
- (2) 中期目標・中期計画による大学運営
- (3) 経営協議会の設置
- (4) 六年ごとの法人評価の導入

が行われた。大学や各部署・学科・専攻は、その存在基盤となる法律が変更され、自ら何をやり何のために存在するのかを明確にすることが求められた。

従来の学部自治や教授会自治が大学問題の元凶であると思われ、学長および理事の権限の強化は特に重要視された。そこで、学長が予算や人事を掌握し、学長が主導した事業が行われていけば、その中身を問うことなく、リーダーシップを発揮したとして、高い評価が下された。しかし、これらの多くの事業は、教育・研究の現場の意向とは関係なく行われ、むしろ各部署を財政面や人事面で圧迫しているのが現状である。総合大学の場合、学長のリーダーシップは、価値観の異

なる各部署をとりまとめ、総合大学としての広がりのある教育・研究を活性化し、全体としての教育レベルを維持することに発揮されるべきである。独裁者のごとく、学長の趣味的な事業に手算をつき込むような愚かな行為は糾弾されるべきである。

次いで、六年間の中期目標・中期計画が求められ、文部科学大臣の承認があつて初めて、その計画が実施に移せることになった。明確な目的意識を持って教育を行うことはよいことであるが、地道な努力ではなく、派手な事業を立ち上げ、新しいことをやっているようにしなければという圧力を大学側が受けることになった。教育は、本来人を育てるという地道な作業であり、つけ焼刃的な一過性のパフォーマンスは、教育現場を混乱させるだけである。とりわけ、各部署の教育の詳細を知ることなく、学長が思い付きで主導して行われる新たな制度は、現場に混乱を招いている。

大学運営における教育・研究と経営を分離するというのが国立大学法人法のもう一つの狙いであつた。そのため、これまでの最高決定機関の評議会を改め、教育および研究について大学の方針を決定する教育・研究評議会、および経営について方針を決定する経営協議会が置かれた。さらに、最高意志決定機関として理事会が置かれた。いずれの会議も学長が議長を務め、また理事長を兼ねることが法律で定められ、大学を一元的に運営できるシステムとなった。さらに、大学外の意見を反映させるべく、経営協議会の半数は学外者にする

度について評価されることになっている。しかし、一部例外的に行われる現地調査を除き、評価者は大学が提出した書類のみから六年間の目標の達成度について評価を求められる。評価項目はあらかじめ定まっているので、それに合致して、何か派手なことをやれば高く評価される。評価者が教育現場を視察することはないので、提出された書類の信憑性は問うことができない。つまりはうまい作文を書いた大学が高い評価を受けることになっているのである。先般公表された法人評価で高い評価を得た大学において、現場の教員が実感するのとあまりにもかけ離れた評価であることに驚いていることから、その評価の実態が知れよう。中期目標・中期計画による画一的で形式的な法人評価はやめ、実質的に教育現場を評価する認証評価を充実させるべきである。

会社の経営状況は株主総会でチェックされるのと同様に、次期学長選挙で現執行部がどれだけの教員の支持を得るかは、それまでの大学の運営の評価になるはずである。ところが、法人化後、学長を直接選挙で実質的に選んでいるところは、京都大学などわずかであり、学長選挙会議が教員による選挙（意向投票）の結果を無視して、学長を選ぶことができる。学長選挙会議には、教育・研究評議会から選出された者と、経営協議会の学外委員から選出された者が同数入り、それに現執行部の理事が数名加わることになる。つまり、現執行部の意向が極めて強く反映された委員構成となっており、選挙会議が行った前回の学長選出の評価を自ら行うことなく、次期

ことが決められ、また学外者を理事にする大学もある。教育機関である大学に、経営という概念を持ち込み、企業並みに運営費交付金の効率的な執行が求められたのである。

しかし、人材育成を旨とする大学と利益を追求する営利企業とは、自ずとその運営方法や手段は異なり、企業の経営論理を大学に持ち込もうとした大学では、教員の労働意欲がそがれる結果になっている。どの大学を見ても、経営協議会には、近隣の首長や会社の社長・会長が参加し、教員側の委員と席を並べて、協議を行うことになっている。ところが、これらの外部委員は、ほとんどの場合、学長や理事の説明を通してのみ大学の情報を得ているだけであり、教育・研究の現場に一度も足を踏み入れたことがないままに、大学の経営を論議することになる。結局のところ、理事会のやることをサポートすることしかできないのが現状である。

学長が理事長を兼ね、さらに経営協議会の議長であることから、学長主導で行われる様々な事業が全くチェックされることはない。通常、組織の長は、一定期間後に必ず何らかの評価を受ける。首長であれば任期後の選挙がその審判となり、会社の社長であれば株主総会でその評価が問われる。実際、文科省による六年ごとの国立大学法人評価と次期学長選挙での批判票はその役割を果たすはずである。

しかし、これらの手続きが全く評価の役割を果たしていないことが、現行のシステムの最大の欠陥である。まず、大学法人評価では、大学の目標達成度とともに各部署の目標達成

度を選ばず結果、意向投票による支持が三〇％程度であつても、現執行部の推す候補者を次期学長として選出するようなことが行われているのである。しかし、経営責任を持つ学長の評価が低ければ、当然その学長を選出した選挙会議が責任を取るべきであるし、その評価がもつとも端的に現れるのが意向投票であるから、意向投票の結果を重視した学長選挙方法に改められるべきである。失敗を隠蔽し、同じグループ内で学長を継続させていくことが行われる現行の制度は、大学を荒廃させ、衰退させるのみである。

このように現状を眺めてみると、自ずとやるべき課題が見えてくる。リーダーシップとテイクアウェイシップは全く異なることを強調しなければならない。学長＝理事長＝教育・研究評議会の議長＝経営協議会の議長の構図が、学長の独裁的な運営を許し、そのことが大学の健全な発展を妨げている。少なくとも理事長と学長を分離し、学長の評価を行うシステムが必要であり、さらに選挙会議が選出したことに対して責任を取れる制度が必要である。

経営協議会は廃止し、すべての国立大学法人に地域の市民が参加する大学監視委員会を設置して、大学の運営が、市民の目で見えて妥当かどうかを検証する。市民と大学の密接な交流により、市民の目で大学を改革するのである。ドイツのある大学で工学系の学長が、人文科学系系科を縮小する改革案を強引に大学内で認めさせた。ところが、市民から猛烈な反対がでて、大学は改革案を再考せざるを得なかった。このよ

うな市民と大学の健全な関係が必要である。国立大学は、地域性を考えて配置されているのであるから、その地域との連携が必要であり、首長を通してではなく、市民の直接的な関与が望まれる。

法人化の機会を利用して、運営費交付金の縮減が図られた。通常の交付金は、運営効率化を求めて毎年1%減額。二〇一〇年度は、大規模大学は1.8%減額され、また病院関係予算は経営改善を求めて毎年2%と減額された結果、六年間で八三〇億円が削減された。ほとんどの大学で、学長のリーダーシップとして大学執行部の事業などが優先される結果、教育・研究の現場が大半の削減をかぶることになり、基本的な設備の整備ができないなど、教育現場の崩壊が起りつつある。

二〇〇九年九月に政権についた民主党の政策集「こゝろ2009」によれば、「すべての人が、生まれた環境に関わりなく、意欲と能力に応じて大学などの高等教育を受けられるようにします」、「世界的にも低い高等教育予算の水準見直しは不可欠です」、「自公政権が削減し続けてきた国公立大学法人に対する運営費交付金の削減方針を見直します」、あるいは「国立大学病院運営費交付金については、(中略)、速やかに国立大学法人化直後の水準まで引き上げるとともに、今後十分な額を確保していきます」と述べられており、また政権発足当初は「FIRSTプログラム」の見直しも検討されたので、これまでの政権の方針が大きく変わることが期待された。

しかしながら、二〇一〇年度は運営費交付金の1%削減が

新政権のもとで、国立大学法人法が見直され、次のような諸点に留意して、大学が新たに構築されることを期待したい。

- (1) 原点に戻り、学問の府が何故必要なのかを問い、全ての人が高等教育を受ける権利を保障して、未来を担う若者を教育するための初等、中等、高等教育のシステムを構築する。
- (2) 大学院重点化という概念を廃止する。教育の基礎単位は学科であり、教員は当然学科に所属し、その学科が必要な全学的科目としてリベラルアーツを提供し、学士課程、修士課程、博士課程を提供する。
- (3) 大学には、組織としての整合性の取れた教育を求める。特に、大学教員の教育資格制度を導入し、教員の自覚を促すことが必要である。
- (4) 教育における競争的資金を廃し、教育に関わる運営費交付金を正しく積算し、一括して大学に交付するのではなく、教育の基本単位に直接交付する。一方、大学の行う事業を、徹底して仕分ける仕組みを導入する。
- (5) 教員あたりの学生数の大学間格差をなくし、大規模大学でも地方大学でも、同様のサービスが受けられるようにする。
- (6) 学長と理事長を分離し、学長は学務に専念させ、学長および理事長の評価が適切に行える制度を導入する。
- (7) 学長選考規程を改め、学長が少なくとも教職員の多数

継続された。また、新政権が本年六月二日に決定した「財政運営戦略」にしたがった「平成三年度予算の概算要求組み替え基準について」に基づいて、平成三年度の運営費交付金は10%ほどの削減になるという試算があり、現場に衝撃が走っている。削減された予算は、政策コンテストにかけられるということであるが、国家の大計であるべき教育関連予算が人気投票で決まるとするのは理解しがたい。

財政の健全化は一刻を争う課題であり、運営費交付金のあり方、科学研究への国の支援、大学内における交付金の執行に踏み込んで、科学・教育行政政策が新たに立てられなければならないであろう。特に、運営費交付金が直接教育・研究の現場に交付されることが重要である。教員一人当たりの学生数の平準化、大学に期待される教育と基礎研究の必要経費を積算した予算額の保障が必要である。

仮に10%の予算削減が行われ、大学内において現状と同じ配分が行われれば、教育は完全に破綻する。大学内での教育予算の確保を優先させ、授業料の安易な値上げに走ることなく、執行部主導の事業の徹底的な見直しが行われるべきである。

5 大学の再生と新政権の課題

上で見てきたように、大学のあり方はこの二〇年間に大きく変わり、その存在基盤すら危ういものになりつつある。かつての大学は解体されたと言っても過言ではないであろう。

の支持を得ていることを最低条件とする。

- (8) 大学と市民の連携を、行政を介さない直接対話で強化する。大学の運営に、直接市民が参加する制度を作る。
- (9) 研究の支援は、選択と集中ではなく、幅広く自主的な基礎研究をサポートする。そのために、少額の科研費の採択率を五〇%程度に高める。

激動の中で、大学のリーダーには強い統率力と教育に対するビジョンが要求される。大学を自立した組織として確立するために、大学のリーダーには、直面する問題に右往左往し、外部資金を取るためだけの思いつきや道楽を強制するのではなく、多様な組織の全ての営為を理解し、長期的な展望に立って、それぞれの大学の存在意義を確立することが求められる。また、大学教員にも、何故自分が教員として存在しているのかという見当識をもつことが望まれる。

今年のノーベル化学賞を二名の日本人研究者が受賞されたことは大変喜ばしいことである。四〇年ほど前にアメリカにおられた時に始められた研究を、根岸英一教授はアメリカで、また鈴木章教授は日本で続けられての受賞であり、特許をとらなかったことがかえって研究の発展につながったことは注目すべきである。この二〇年ほどの間に大学は、大きく変わった。大学執行部と教員が一体となって、独創的な研究が生まれ出る環境を整備した新しい大学が次々と作られていくことを是非期待したい。