

第29回公開研究会報告

行政改革の中での国立大学－知識社会へ向けた期待と展望－

設置形態の変更に戸惑う国立大学

慶 伊 富 長（前北陸先端科学技術大学院大学長）

国立大学をめぐる状況は大変厳しいものがございます。本当のところは、国立大学は腰が半分抜けかかって、どうしていいかわからないというような感じでございます。国立大学は、大体65%位が理系です。その理系の人たちが特にどういうふうに使っているかという点が、国立大学の今後の方向に重要になるのではないかなというような感じをもっております。

いきなり民営化とか、独立法人とか、全く馴染みのない言葉が出てまいりました。独立採算でやれという話まで出てまいりました。途端に腰が抜けたわけでありまして。国立大学の経常費の10%ちょっと位が学生からの納付金になるでしょうか。そして、人件費が経常費の65%位になりましょうか。そうしますと、独立採算でやるとすれば月謝を10倍にすればやれるという恰好になるはずで。私どもの大学は建設中で拡大中です。桁違いにお金が入っています。それを除いて、全くのランニングコストだけについてそういう計算になります。10倍にするということは月謝を年額300万円位にしなくてはいけないということです。とんでもない話で、そんなことはできないだろうと思うわけです。そういうことで段々聞いていきますと、要するに、独立法人ですとか、エージェンシーであるという話です。金は出すが、効率的に自分たちでそれをやるということです。あるいは、それを数年間続けた上で民営化にもっていくということなのだが、いろいろな話がございます。国立大学は、学長会議が国立大学協会を形成しておりますが、そこでも最近まで、入学試験に関して、縦にしたり、横にしたり、AだとかBだとか、私でもよくわからないようなビジネスに追われていました。この頃は、任期制が急に出てきて、それをどうしようかという問題に追われました。そして、今度は設置形態の問題でどうしていいかわからない。それが実情なんです。

イギリス大学の変化

私あたりの年配になりますと、大学の経営のあり方はイギリス方式が理想と云われた時代を知っております。サポート・ウィズアウト・コントロール方式、すなわち金はUGCが数年分まとめて議会からもらって大学に分けるという形です。UGCは大学の代表の委員会です。これが一番いい方式だというように、私の先生が日本もそれに近づけるべきだというような話を随分して

いたことを記憶しております。そのうちに、UGCは単年度毎の予算になってきまして、教育科学省の下に入りました。これが1967～1968年位だろうと思います。その経緯は、パーキン教授が詳しく書いています。UGCは既にアカデミズムの砦ではなくなったということを、イギリス人として言っているわけです。いずれにしましても、単年度の予算になって、大蔵省の査察が入ってという形となり、さらに、80年代から例のサッチャー政権による強烈的な締めつけがありました。1991年からポリテク35校が大学に昇格、大学セクターに入りまして、UGCの形はすっかり変わってきました。政府は相当はっきりしたコントロールをやっているわけです。徹底した大学評価をする。学科として代表的だと思われるような研究論文数篇を出させます。それを全国委員会が評価をする。その評価で採点をして研究予算の配分をする。ただし、もらった金は学内で、全体でどのように使うかというのは任せられます。私も、イギリスには4ヵ月位ずつ数回、同じ大学に1963年から、形が変わり始めたところから行っております。変わり方を、小さな大学の中から見たことがあるわけです。評価はかなり、それは強烈的なものです。平均より上だという評価をもらって本当にうれしかった、と友人が言っているのを見て、これはえらいことになってきたと思っております。ですから、勝手に教育研究させてもらう教学権は自分たちのもので、そのサポートは黙って国がやる、使うのは自分たちだという形で永年きたものが、どんどん形が変わってきたわけです。これではダメだというわけで、イギリスでは国有化の形になった。今度、日本が民営化するということだと古いイギリス型になるのかなという感じです。一部理工系の工学あたりは、お金がかなり入っています。特に国立大学の場合です。かつてない位研究費が潤沢に入ってきて、大変ありがたい。実を言いますと、金の使い方をしらないところに10倍のお金がきたものですからまずいことも起こっている。教授たちは実験服を着るのをやめて、委員会に出てお金の流れを決めるところに行き行って発言権を確保するのが一番いいんだというような、墮落も始まった。しかし、今まで、足りない、足りないできましたから、一度はお金を潤沢に使えるということを経た上で、本当に金の使い方を覚えるという方がいいのではないかなと、私は思っております。実際には、十二分に研究費がきているという部分もあるわけですが、全般的にはそうでもありません。全体的には、まだ足りない。科研費1千億円を越えても、そのまま延ばしてもらいたい。しかし、今、形を変えて、今度は自分たちの自前でやれ、エージェンシーで、独立法人でやれということです。エージェンシーとは一体何か。私どもは勉強させていただきました。行政の先生にきていただいて伺いました。現在、イギリスでは132位の機関がある。それが実際に、政府の財政の緊縮にどれだけの効果があったかといいますと、4割だというわけです。132のエージェンシーに各省庁の部分を出して、その程度なら大したことはないと思いましたが、人員は3分の2近く減らしています。しかし、減らしても、ビジネスを外に出しているわけです。日本の大学でも、例えば、掃除をする会社などに頼んだりしています。イギリスではそこに就職をさせるという形で、人をうまくさばいて、3分の2位は人員の削減をやった。大体、みてみると、小さな100人位の研究所までエージェンシーの下にもっていつている。一番人数が多いのは雇用関係です。2～3万人位のスタッフがいる。あとは小さいところばかりを132ほどエージェンシーにした。ということです。大学はそれに入っておりません。行政の専門家に、大学はエー

ジェンシーには入っていないのか聞きましたら、入っていないということです。どこに入っているかわからないということなんです。しかし、民営化ではないんです。お金の3割は国家資金です。直接大学に入っています。完全な民営化ではないわけです。

ローマは一日にして成らず

イギリスの形を日本に当てはめて、それを独立法人というカテゴリーの中に入れてしまうつもりなのか。一体、政治向きは何を考えているのかなというところですよ。よくわかりません。私がわからないというだけでなく、考えている方もわからないらしいんです。とにかく、言っていることは、今の形ではけしからん。よろしくないから変えろ。民間的なやり方をしろ。こういうことなんです。そうしますと、どうしてもUGC型になるのかなと思うわけです。そうすれば、一面、規制が緩和になって具合がいいと考えている理工系の工学部系の研究大学のそうそうたる教授たちで、それなら変えていいということを言う人がいます。とんでもないと私は思います。いずれにしても、今の状態は、よくわかりません。8月の終わり位に形が出てくるといわれています。出てくれば、後はどうにもならないということになると、国立大学としては困ります。今、国大協としましては、それに対応してどうしようか相談をしているわけです。今までは理工系を中心に反対、ノーだということに一致してきました。今日は、この機会に積極的にいい形にするという観点もありますということで考えなおしてみよう、議論をしてみようというところです。積極的に、大学人の我が儘といわれるものを反省する恰好でこの問題を考えてみます。一部の政治家も言っているように、経常費は国立私立もイーブンに考える。もちろん、やり方に関しては、今までの歴史がありますから簡単にはいかない。しかし、大学の機能としては、教育の部分に関しては、国立も私立も公立もそんなに差がないだろう。ただ、全部、国がみるという意味ではありません。研究の方は、国立私立に、プロジェクトに応じ国が金を出すという形にすれば一番いいのではないかと。そうしますと、アメリカ型のようなわけですよ。そういった形になった場合には、大学としてはどういうふうな受け止めかたになるのかということになります。国大協も、この議論を、中間でまとめて印刷しております。積極的な行革案の賛成派の国立大学の経済の先生が加わって、一緒に議論しますと、理科系としては困るなという感じがあるわけです。それは、金勘定でいきますと、研究費にはお金を充分に上げればいいでよう、人を引っ張ってきてそこにお金を出せば十二分じゃないか、アメリカはそうやっているじゃないかという意見が出るわけなんです。たしかに技術のプロジェクトでありますと、会社でやるように専門家を集めてきて資本投下をすればかなりいくんです。しかし、基礎科学研究は大分違う。例えば、イギリスで非常に有名なラザフォードという物理学者がいました。キャベンディッシュ研究所の総帥、物理学のマリー・キュリー夫妻のラジウム発見にまですなわちフランスにまで影響を及ぼすというヨーロッパ物理学中心です。ラザフォードはニュージーランドの出身です。よく例にひかれますが、ニュージーランド出の人でもこれだけの凄い世界的な研究をやるじゃないか。イギリス人でなくても大丈夫。だけれども、ニュージーランドでなぜ科学研究の成果が上がらないの?とい

う話になるわけです。研究というのは人と物だけではなくて、培われたある研究の雰囲気というものが要だということです。キャベンディッシュというは大貴族です。科学好きで、父は有名な科学者かつ政治家です。そのキャベンディッシュの名を冠した研究所が今でもあるわけです。行ってみますと、キャベンディッシュが使っていたガラス器具などが壁に置いてあります。それを見ますと、私たちはびっくりするわけです。日本の東大あたりにいってもそういうものはありません。やはり、研究所の古さといいたしましょうか、研究をやるという雰囲気の中における、場所に定着した一つの幽霊、ガイストのようなものが感じられるわけです。ゲチゲン大学を私は大好きです。ゲチゲンの町は、ストリートの名前が全部学者の名前だというだけではなくて、町全体に私なんかを感じる何かがあるんです。ガウスの仕事をしていた場所などに行くと、何となく研究を一生懸命やろうかなという気になる。場所としてはとても寒いところで、凍てつくような物凄い月が出るんです。冬に歩いていると、自分の靴音がコツコツと響くんです。明治の人は、月が沈む原と書いてゲチゲンと読ませているわけです。我々の学問のメッカのようなところです。一番最初に行った日本人が有名な数学者高木貞治さんです。高木さんの名前もストリートにあります。そういったようなものでありまして、ローマは一朝にして成らずというのと同じなんです。魂だけでなく、実際問題として基礎研究をやる場所というのは、例えば、すごい機械を買ってもらって置きます。ところが、そういうすごい機械を買った時には、精密機械ですと耐震装置がいるんです。ちょっと回りを人が歩いただけでも、メーターが振れてどうにもならないんです。ですから、アメリカあたりですと地下30メートルの所に置くんです。そいったノウハウというものの、基礎研究所という研究機関というものは、屋根のつくり方から配線の仕方まで違うということをご存じない政治家が、金をやるから人を集めてこういう研究をやれといっても、機械が入って配線しようとしたら建物の経費がきいていないということになるわけです。じゃ、建物の経費をやろう。しかし、特別な研究機関の設計ができる場所でなければ困るわけです。普通のゼネコンにもっていかれたんでは困ってしまうわけです。ゴマをするわけではありませんが、文部省の施設部などは、それをやってきたんです。そういうところでやらなければ困るわけです。旧帝大の工学部や理学部のつくり方というのは、失礼ですが、新しい大学と違います。そういう点は、ざっくりばらんにいいますと、例えば九大の工学部は煉瓦づくりですが、最初につくりましたのは、布にタールをひいてそれを天井の裏に張ったんです。ところがボヤが起こった時に火が走りまして、そのために非常に困ったということがありました。今度は、屋根を工夫したわけです。そういう歴史があって、現代の九大の工学部などの建物ができているわけです。そういうことで、人的なものだけではなくて、研究機関というものがもっている一つの歴史的なノウハウの蓄積というものが要なんです。先生を通じて弟子たちが育つ形でできています。世界のセンター・オブ・ラーニング、学問の中心は、移動してきた歴史があります。いよいよ今度は日本が学問の中心になると、外国からも見える位に日本も成果が上がっているというだけでなく、基礎の部分の強さもかなり出できているわけです。そして、いよいよこれから、アメリカあたりと良い勝負になると、考えてきたところです。

産業密着型の日本の大学

理工系としては、国際競争力が問題点です。今、政治向きで言っているのは、行財政改革です。金を出さないとはいってないわけです。もちろん、スムリ化するために、なるべくいらぬものはけずるということはわかります。しかし、いるところには出しますよといっているわけです。政府の役割は、日本の国際競争力を高めることが至上命令でありましょう。イギリスのサッチャー政権がやった教育改革も、みんな国際競争力を高めるためです。例えば、オックスフォードの私の友人などは、「応用」は汚いということを平気で言うんです。そういう凄まじい大学教授たち。サッチャーさんもオックスフォードの化学の出身でマスター学位を持っている。ケンブリッジも強いのですが、オックスフォードの化学は相当強いんです。ところが、そういうところでは、応用などというのはダーティだというわけです。C・Pスノーが批判した1969年から変わっていないんです。実際に、皆さん、意外に思われるかもしれませんが、ドイツの大学すらそうなんです。ドイツの大学の方が、ある意味では、そういう感じは強いんです。基礎科学が尊くて、応用化学は下賤だという言い方です。ですから、ハーバードをご覧になるとよくわかります。ハーバードは、応用科学しかやらない。プリンストンになりますと工学部をもっていますが小さいです。州立大学の工学部に比べると問題にならないぐらい小さいのです。州立大学でもピュアをベースにしています。アップライドをやるためにはエンジニアリングが必要ですから入れますが。メディカルスクールは別格としまして、アメリカの理工系ではそういう恰好になっています。そういう形でありますので、ドイツなどでも結局のところは、大学とは別の工科大学をつくらざるを得なかったわけです。そういった状況で、ドイツも二重制度になっています。日本の大学だけが工学部主導で始まった帝大が主流であります。日本の大学だけが、エンジニアリングからピュアサイエンスまで連続化して持っているわけです。最近、中国も韓国も工学部を猛烈に増やしました。しかし、理学部が同じように大きいんです。中国は今、工学部の卒業生が7～8万人のところまでできました。これは、日本の次の大きさだと思います。日本は10万人近くおります。アメリカは7万人です。アメリカでは7万人の工学部卒業生に対して理学部は3倍の20万人です。ドクターの方の数の構成もそうになっています。日本は理と工は1対7です。形式的にいいますと、工学部と理学部の学生定数＝教官、研究者の定数と同じですから、それで見ますと、理系の教員数と工系のそれとは1対7で全く比が逆転しております。中国も韓国もずっと工学部が1とすると0.7とか、半分より多い位に理学部が強いんです。日本だけは、7に対して1しか理学部がないということなんです。これは、世界に冠たる国際競争力をつける形にまでなってきたのは、主たるところは国立大学です。国際競争力を高めるために、最近ドイツは4年制の単科大学をつくりました。昔からの大学は5～6年制ですが、卒業生が少なくてと対抗できない。エリート部分だけではやっていけないということで4年制の工科大学を沢山つくりました。そういう形がヨーロッパにおける大学改革です。ですから、日本の理工系を手本にしているのではないかという感じです。私のような理科系の人間から見てわかりやすいのは、国際競争力で日本にされてやられた、日本に技術力、生産性で敗れたということです。基礎研究は自分たちの方が強いが、実際の製品づくり、

ハイテク産業ということで見ると、ハイテク産業が輸出超過になっているのは日本だけなんです。アメリカもドイツも、ハイテク産業でも自分のところで使う方が多く、輸入超過になっています。日本だけが3倍の輸出超過です。今、インダストリーがまずいというのは、金融業がまずいんです。製造業の方は相変わらず強い。ですから、それを追いかけて、イギリスの改革も、ドイツの改革も、日本型の大学制度を目標にしているという言い方をしたのはイギリスの何人かの友人です。ドイツ人はそういう言葉はつかいません。ともかく、増やしている部分は、生産技術の技術部分です。アメリカも、基礎科学の研究費をカットダウンしています。そのために、ハーバードの有機化学の研究室は、途端にモラル低下しています。しかし、エンジニアリングに近いところには金が出ています。また、州立大学の方は、ここ10年間、エンジニアリング・テクノロジーという学科をつくっています。2年制と2年制の積み重ね方式で、現在数万人になっていると思います。エンジニアリングは工学部です。これは卒業生7万人のままで。動かないんです。ただし、その内の4万人は、実はビジネススクールへ行ってしまう。ビジネススクールの卒業生が年間10万人です。これはピンからキリまであります。初任給10万ドルのビジネススクールから、初任給2万5千ドルのビジネススクールまであります。いずれにしても一番人気のある修士コースです。卒業生10万人の内の4万人は工学出身者であるわけです。工学部卒業の7万人の内4万人がビジネススクールへ行ってしまう。一体、製造業へどの位行くのかというと20%。日本では10万人近く卒業し、56~60%が製造業へ行くわけです。そして、残りがマスターに行きます。工学修士は殆ど会社に行く。あまりドクターに残りません。ですから、日本の工学部は、ほとんどインダストリーに行くということです。日本のビジネススクールは見るべきものがありません。私どもでは、今度初めて理工系ビジネススクール(知識科学研究科)をつくります。これがうまくいったら面白いと思っています。さて、アメリカでは、理工系で一番できる学生は理学部系へ行ってしまう。その次のクラスが工学部へ行きます。工学の連中も、ビジネススクールへ行くのが4万人です。これは上の4万人が行くと思えば間違いないようです。7万人の卒業生の内、上の4万人がビジネススクールへ行ってしまう。日本ですとビジネススクールなどへ進路するのは下の半分ということになると思います。といいますのも、嫡男主義だからです。例えば、電気の大学院を卒業したら日立か東芝へ行くということなんです。ところが、三菱化学の電気系のエンジニアがいるからそっちへ来ませんかといっても、旧帝大の電気工学からは行きません。三菱化学は化学会社のトップなんですが、旧帝大の電気の人を採ろうとしても採れないわけです。要するに、東芝、日立へ行くのが電気出身の本命と思っている。同時に東芝日立も化学の仕事もやっているのだが、東大の応用化学を出た人は行かないんです。これは三菱化学へ行くわけです。正系とか傍系とかいうコトバが生きている。そこで、日本では大学が、企業のために学科ができていて、できる学生がいい会社に行くようになっているわけです。それが昂じて、三菱化学など世界でも有数の、しかも研究所に千人もドクターがいるというようなところに、銘柄大学の応用化学のルートがついているわけです。こんな見事な、国際競争力を高めるために、インダストリーと密着した高等教育が存在をしている国は他にないのです。しかも国立大学が主力を担っているわけです。文部省は、大学の先生方は我が儘で、結局は教授会専決で学長は権限がない、学長はも

う少しリーダーシップを発揮してもらわなければ困るという。大学審議会でも、学長はリーダーシップを発揮すべきであるということが言われます。私からすれば、リーダーシップを発揮できないような法律があって、発揮しろというのは何事か、です。しかし、実際のところは、日本の国立大学ほど産業に密着していて、その予備校のような形になっているところは他にないのではないか。そういう言い方には腹が立ちますが、実際そうになっていると思います。にもかかわらず、効率化を問題にして、形を変えろと政治家が言う。国際競争のために変革すべきは大学の設置形態ではない。そして、かつてのUGCのように自由にさせてくれるのなら、私などには思うつぼです。理学部をどんどん増やして、工学部を少し縮小しないと、日本の科学技術はひん曲がるという印象をもっている理学部系は多いわけです。私も理学部系で、工学部に所属したりしておりますが、どうも日本の科学技術には骨太さというものに欠ける。これだけ秀才が集まっても、秀才が応用科学と技術に偏りすぎています。したがって技術偏重の研究が大学の中に横行している。これで、学生の教育に良いのか。この点では、私は文科系の先生方と話が合うわけです。危険なのは工学部系の教師で、理学部なんかいらないという意見です。日本における基礎研究というのは、技術の基礎の研究で十分だと思っている人が多いんです。政治家は、基礎研究振興という言葉を出しています。政府もそうです。それが、技術の基礎研究の振興だという恰好で国会では議論しています。そうしないとタックスペイヤーに申し訳ないから、そういうことをやるわけです。ところが、基礎研究というのは、イギリスでは基礎科学なんです。その基礎科学は工学系の7分の1しかないわけです。事実上は工学部が大きく秀才が多いですから、基礎科学までカバーしていることは事実です。しかし、カバーはしているけれども、工学部の人たちがカバーしているカバーの仕方と、イギリスの連中のやり方とは決定的に違いがあります。向こうの方が基礎科学として凄まじい力があります。日本は、そういう点では弱いわけです。では、どちらの方が良いのか。調べてみますと、遺伝子工学の基礎パテントの7割はオックスフォードの研究からと云われています。そうしますと、ちょっと考えてしまいます。本当に意味でエンジニアリングに役に立つ、テクノロジーに役に立つサイエンスというのは、基礎的であればあるほど良いのではないかと。といって、基礎の連中が応用を蔑視する、学問的に低いということを言うのは非常にまずいことです。そのためにイギリスの凋落もあるという点は、C・Pスノーの1959年の講演以来ははっきりしていると思います。日本には、応用や技術に全然フランストレーションを持っていない。国がつくった帝大も巨大な工学部をかかえている。それが見事に今まで成功してきた。日本のインダストリーもここまで成功して来たんだということは、まず間違いがないと思います。それがいつの間にか、ヨーロッパのアカデミズム大学から、アメリカの強い私学へと移行した世界の科学の中心が、次は日本に移るといわれている現状です。技術から基礎科学までが連続した体制にあるのは日本だけです。このまま行けば、学問の中心が日本に移るという感じです。それにしても、ちょっと理学系が弱すぎるのではないかなと思っています。そういう点で、大学の中を変えて構わないのなら、もし私に任せてもらったら、社会科学の方はより科学的に、かつ応用もやれるようになってもらってもいいかなという余計なことまで考えます。ただし、現在の議論では大学を政府から切り離す。自前でどうぞご自由にということです。国立大学では、とてもとて

も寄付を集めてやるというようなことはできっこないんです。自前でやる民営化がダメなら、予算削減のエージェンシーとなれ。これも国立大学はとんでもない状況になるという恐怖感を私はもっています。軟着陸をさせてもらえるといても、若干でもヘマをやった場合には大学の幽霊がなくなってしまう。大学というものは、ダメージが入ったら、回復に長年月を要するものです。

大学変革は文革の二の舞

私は、1964年に初めて中国へ行きました。それから、文革終了後まで10回行っております。教育組織を素人がひねくるとろくなことはない。小学校の教師は、まだ文革中の生き残りがおりまして穴が空いていますとか、今だに文革の後遺症が消えていないわけです。中国は、大学入学試験の共通試験を1千万人が受けるんです。重点大学が100大学ほど。ところが、1千万人の内700万人は高校卒業の実力がないという形で落第したという状況。なぜそうなっているのか聞きますと、文革で高校に良い教師がいなくなった。文革の影響が完全に抜けるのには100年かかると言っています。それと同じように、明治以来の大学の歴史を考えると、日本の大学組織には、あまりへまはないんじゃないか。終戦直後に揺すぶられ、中でいろいろな問題や後遺症があっただろうのこのことがありましたが、よく適応して今まできている。現在、工学部の実力は世界の認めるところです。結局、日本だけがうまくいっているのではないかと思うわけです。

今後は一体どうなるのか。大丈夫なのか。本当のところはどうなのか政治家に教えていただきたいと思っております。

21世紀の高等教育と国立大学

村 田 直 樹（文部省高等教育局私学助成課長
・前大学課大学改革推進室長）

ただ今、ご紹介いただきました村田でございます。私は今、私学助成課長というポストにおります。それがなぜか、国立大学の研究会に来ておるわけでございます。前任ポストが、先ほどご紹介いただきましたように、大学課の大学改革推進室長ということからお招きをいただいたのだと考えているわけです。実は本来、大学改革推進室長ですと、今、話題になっております国立大学の設置形態でありますとか、そういうことを直接担当する立場にあったわけでございますけれども、たまたま最後の6ヵ月ほど、大学教員の任期制法案の担当をしておりましたこともあり、先ほど慶伊先生がおっしゃられたエージェンシーでありますとか、行革会議における様々な議論ということにつきましては、あまり内容を承知していないというわけでございます。したがって、今日はまったくそうした役所の立場を離れて、いろいろなことをお話をすることになろうかと思うわけでございます。

1997年7月、イギリスのデアリング・コミッティというのが最終報告を公表をいたしました。これは1年半位前から活動をしていた政府のロイヤル・コミッティですけれども、超党派で設立を決めた政府の諮問機関という位置づけでございます。サー・ロン・デアリングという役人OBの方が委員長を務めて約1年半をかけて、21世紀の高等教育のあり方を、関係団体からのヒアリングや先進諸国の視察等を通じてまとめ上げたレポートということでございます。レポートだけで枚数が1200枚に達するという非常に大部な報告のようでございます。ようでございます、ということは、私は読んでいないということでございますけれども、たまたまインターネットを通じましてサマリーだけは入手をいたしました。サマリーもページ数で50ページ近いものになっています。それだけで一つの報告書のような形でございます。この報告書は、Higher Education in the Learning Society というタイトルがついております。イギリスは、かつてはUGCを通じて大学に対する財政支援をおこなっていたわけでございます。その頃の大学というのは、学位を授与できる機関の数ということでいえば50とか、それ位の数だったと思うわけです。UGCが政府と大学の間にあってバッファ的な機能を果たしてきたわけでございます。これが、サッチャー政権下で、UGCに対する補助金といいますか、政府の財政支出を1979～80年頃に大幅にカットいたしました。それ以降、サッチャー政権下で政府とファンディング・エージェンシーと大学との三角関係というものが、従来の伝統的な位置づけをどんどん変質させていくということが、

1980年代に起こるわけです。今までグラントということで、ある種、分け前的な発想で、大学でそれを分けるというイメージがあったわけです。それをファンディングという言葉に置き換えまして、UGCがUFCに変わったわけです。グラントという貰って当たり前の世界から、ファンディングというある種、政府と大学との契約関係みたいな、お互いにオブリゲーションといいますが、お金を貰う限りにおいてはオブリゲーションを負うという発想がどんどん入ってきたのが1980年代だったのではないだろうかと思います。地方教育当局の管轄下にありましたポリテク等のパブリック・セクターの Higher Education Institution を形式的に独立をさせて、国が直接 PCFC というファンディング・カウンシルを通して財政支援をするというスタイルに変えたのも1980年代の後半から90年代にかけての出来事でございます。さらに、パブリック・セクターの Higher Education Institution を大学に昇格させるというのが90年代に入ってからのものでございます。その結果、学位を授与できる高等教育機関は百数十に達しているというのが今のイギリスの状況でございます。

この間に、2000年までに同一年齢人口の3分の1を高等教育機関に参入させるという目標が1980年の後半にたてられて、確実に大学進学人数が増加をしております。しかし、厳しい経済状況の下で、ファンディングの方の規模は頭打ちになっているというのがイギリスの状況でございます。地方教育当局の管轄下にあったパブリック・セクターの Higher Education Institution を法人格を与えて独立させて国が直接財政支援を通してコントロールするというシステムがとられたわけです。これは、イギリスの場合にはマンパワーポリシーや科学技術政策というものをかなり明確に打ち立てて、これを国が積極的にコントロールするという考え方をとった結果ではないだろうかというふうに思います。特に、パブリック・セクターのポリテクなどは、いわゆるアプライド・サイエンスであるとかテクノロジーの分野を担当しているケースが多いわけですから、それらを直接ファンディングすることを通じてコントロールするという流れが一つあったのではないだろうかというふうに思っております。

イギリスの場合には、大学生が実質的には全て給費奨学金をもらって、大学に進学するわけですから、高等教育人口を同一年齢の33%にするには、イギリスの行財政支出というものの制約があるわけです。そこで、当座やったことは、今までは生活費も込みでスチューデント・グラントを出していた、生活費部分について、まずローンシステムを導入し、そのローンによる比率をどんどん高めていったということが一つあるだろうかと思います。授業料部分のグラントについては、これは給費制という形をとり続けたわけですが、そうすることも、もはや苦しくなってきたということでございます。そういう状況を踏まえて21世紀にイギリスの高等教育をどうするかということから、先ほど申し上げたサー・ロン・デアリングを議長とするデアリング・コミッティが1年半ほど前に発足したということでございます。

我が国の政府の行革の議論には、しばしばこのイギリスの状況が紹介をされ、エージェンシーなどもイギリスの一つの所産という形で紹介をされているわけです。こと高等教育に関して言えば、必ずしも小さな政府ではなくて、政府の積極的な関与というのをイギリスは行ってきたのではないだろうかというふうに思うわけです。高等教育人口の増加に対しても、途中まで順調に進

みまして、進み過ぎたために簡単に2000年前に3割を越える勢いで高等教育の進学率が高まったわけですが、その結果、ファンディング・カウンスルを通じましてキャップ制といいますか、それぞれ入学定員の上限といいますか、そういう制約をファンディングの交換条件として課すようになったりしました。そういう意味では、規模の拡大についても、政府がファンディングを通してコントロールするというふうな形にもなっていたわけです。そうした高等教育規模の抑制という政策は、ついこの間選挙に破れた保守党の強い主張でとられてきたわけです。その背景には、これ以上学生が増えて、それをまた給付制の奨学金で授業料の面倒をみる、また大学財政のかかなりの部分を補助金でカバーしていくことになれば、政府の財政を極めて圧迫をするということから保守党が反対をしていたわけでございます。労働党や中道政党は、行きたい人が高等教育機関に行けるようにすべきという政策を打ち出していたわけです。いずれにしてもネックになるのは財政問題ということです。

デアリング・コミッティも、高等教育財政をどうするかということがかなり大きな課題として与えられていたわけです。きちんと読んだわけではありませんけれども、今回の報告の中で、授業料をとる方向で従来の給付制の奨学金制度を大幅に見直す提案が行われているというふう聞いておるところでございます。これも、ミーンテストを実施して給付制の奨学金を与える階層というものを限定をするということと、ローンシステムの導入に従いローンの返済については実際に社会人になってから後の、税の徴収といいますか、社会保障費等の徴収と同じようなシステムの中で収入規模に応じて返済させていくというふうなプランが提案されているらしいということでございます。そうしたことがイギリスにおけます高等教育をめぐる情勢でございます。

今回、デアリング・コミッティの報告の中から、高等教育をめぐる各関係者の相互依存関係というチャートを仮訳をしてお配りしてございます。関係者という中で1番に出てくるのが社会や納税者ということです。これは、政府が代表するという考え方です。貢献(contribution)と便益(benefits)という欄がございまして、それぞれ高等教育に対してどういう貢献や便益を受けるかということマトリックスにして整理してあったものです。社会や納税者が高等教育にどういう貢献をするかということ、適切な行財政支出ということ、安定的な高等教育財政とそのための枠組みを確立をする。これに対して便益としては、高度な技能と順応性のある労働力を得ること。それから、知識、経済を支える研究成果を期待できるということ、教養と柔軟性に富む国民の育成が図られるということ。それから、個々の利益に応じた高等教育コストの分担といったようなことが benefits の欄に書かれているわけです。次の利害関係者として学生、あるいは卒業生がいるわけです。ここには、先ほども申し上げたように、授業料及び生活費に対する今以上の経費負担ということ貢献の欄に記載をしてございます。また、学習のための時間と努力というものも contribution の中に位置づけられております。これに対する benefits としては、より拡大したシステムに参入する機会の増加でありますとか、進路選択のための情報とガイダンスの充実、より質の高い学習経験、また、学習成果の適切な記述、そして、英国内、海外を通じて確立された厳格な学位、職業に就いた際の収入見合いの財政負担制度、パートタイム学習に対するより適切な支援、アクセス・ファンドの拡充といったようなことが書かれております。アク

セス・ファンドというのは、いわゆる伝統的な大学入学資格であるAレベルなどをもっていないノン・トラディショナルな層が高等教育機関にアクセスするための財政支援の仕組みということでございます。以下、高等教育機関でありますとか、教員、あるいはエンployヤー、それから学生の家族といったように、それぞれの利害関係者がそれぞれの contribution と benefits を受けるということでマトリックスになっているわけです。21世紀において、こうした相互依存関係というのがますます強くなるというのが報告書の思想でございます。

日本もほぼ同じようなことが、これからの高等教育をめぐる出てくるといいますか、すでに存在しているというべきかもしれません。そうした相互依存関係というものがますます緊密になっていくということがあるわけでございます。そうした中で、国立大学が現在どういう状況にあるかということでございます。政府において行革の議論が行われる中で、官民分担活動小委員会というのが、政府の行政改革委員会の分科会として設けられております。民でできるものは民でやるべし。官でやるのは民でできない部分だけをやるべしという、官民の活動の分担基準というものが昨年末に示されました。それに基づきまして、国立大学はなぜ国立でなければならないか、ということに答えるヒアリングの機会が与えられたわけでございます。その時に、国立大学は一体どういう役割を果たしているかということを文部省として説明をしたわけです。

資料にありますようにア～エまでの4つの項目について説明をしたわけでございます。アというのは、学術研究の推進と研究者の養成・確保において中核的な役割を担っておりますということです。これは、先ほど来、慶伊先生がおっしゃられたことと同じ主旨かと思うわけでございます。この中には、我が国の大学院の学生の6割が国立大学で学んでいるというようなことなども含まれているわけでございます。2番目は、専門分野構成や地域配置等を考慮した大学の均衡ある発展に大きな役割を果たしておりますということです。専門分野でいえば、理工系を中心にバランスのある専門分野の構成、しかも全国的な地域配置を考慮したバランスのある専門分野の均衡ある発展ということに寄与しておりますというのが、2番目の点です。これは、地方の国立大学などは、正にこういう点において非常に大きな役割を果たしているということです。3番目の計画的な人材養成等への安定的寄与ということでは、特に医学系でありますとか教員養成系の人材養成について国立大学がかなりの規模を確保して、計画的に人材を養成しているということを述べたものでございす。最後の、大学教育の機会均等につきましては、授業料を比較的安価に抑えることによって、いかなる学部、学科の進学についても、広く国民がアクセスできるような、そういう役割を果たしているという主旨のことでございます。ただ、先ほどの問いかけにあります、そういったことは民でできないのかということです。特に、私立大学はこういうことはしていませんか、こういう話になりますと説明が難しくなるという場面があるわけです。例えば、私立大学で学術研究をやっていないかとか、私立大学がやっていない学術研究分野というのがあるのかということ。あるいは、大学院はたまたま今、国立が6割で私立が3割位、後は公立が2割弱というふうな関係になっていますが、私立大学でも最近大学院の充実ということをやっております、逆に私立でできることを国でやっているために圧迫しているのではないか、というふうな議論も出てくるわけです。専門分野構成とか地域配置等についても、国立大学の理工系や地

方における比率が高いということですが、学生の実数でいきますと、必ずしもそうはなっていない部分があります。そういうことを突かれますと非常に返答が難しくなるという面があるわけです。計画的な人材養成も同じですし、逆に教員養成などはこれから実際に教員になる人が少ないという問題も抱えているわけです。大学教育への機会均等につきましても、確かに学生の比率で、世帯の収入規模が一番低い層から国立大学に来ている割合が高いということではあるのですが、実数で見ますと私立大学の方が学生の数だけを見ると一番低い収入層から来ている人数というのは国立大学よりも多いというふうなこともございます。これらの4つが、現在、国立大学が果している中核的な役割であると、なかなかすっきりと言い切れないという部分がございます。このように官民活動の分担基準ということに照らした時に、国立大学が本当に必要なのかという問いに明快に答えることが難しいという事情もございます。

ここで一つ議論になるのは、ある一つの国立大学がア～エまでの4つの役割を同じように担っているかどうかということがございます。例えば、地域配置を考慮した大学の均衡ある発展で言えることというのは、どちらかというと地方国立大学の話ではないかということですし、ウの計画的な人材養成につきましても、教員養成系の大学、あるいは医科系の大学というものにある程度、特化される役割でございます。国立大学と一言でいっても、今98ありますけれども、必ずしもそれぞれ全て同じ役割を果しているというわけではございません。総体としてア～エまで書いてあるような役割を果しているということです。そうしますと、今後の国立大学を考えた時に、ある程度それぞれの大学が実際に果している役割に応じた発展ということを考えていかなければいけないのではないか。98大学が全て同じ役割を担い同じ方向に発展していくということでは決していないわけです。そこには、それぞれの役割に応じた発展形態といいますか、あり方というものを考えていく必要が出てくるわけです。それぞれの立場から、それを国立でやる必要があるという主張をしていかなければいなくなってきたのではないだろうかというふうに思うわけです。

さりながら、国立大学全体を見た時にどんな課題があるかということも考えておく必要があります。一つ、よく言われるのは、人事会計について国の行政機構に共通した制度が適用されるために非常に硬直的な面があるということです。定員をいただいて、その定員をどう配置するかということは大学に任せてほしい、大学がある程度裁量できるようにしてほしいということがあるわけです。会計制度にしても、いろいろな費目の制約なく自由に使いたい。同じ金額をもらうにしても自由にと、そういうお話をよく聞くわけです。これをイギリスの場合に置き換えて考えてみたいと思います。イギリスの大学財政といいますか、大学に対する財政的な支援の形態は、ファンディング・カウンシルを通して間接的に政府が関与しているスタイルをとっているわけです。イギリスは、非常に財政難の局面にあるわけですし、毎年、物価上昇率や人件費のアップ分を確保できるような補助金を用意できないわけです。そこで行われているのは何らかの節約です。これを、エフィシェンシー・ゲインというふうな言い方をしております。要するに、効率性を高めることによって、少ないお金でも同じ効果を期待できる、そういうものをエフィシェンシー・ゲインということによって、実質的な対前年度減を行っているのがイギリスです。日本の場合、例えば、今年はこのことを国立大学で積極的にやっていきたいということで、今までこうい

うことにはお金が行っていなかったから、こういうことに新たにお金を使いたいというふうな説明で予算をとるわけです。しかし、国から国立大学に一定額の資金が配分された後は、その用途を大学が自由に決定できることになると、新たな事業をやりたいといった時にも、それを今のお金の中でやればいいんじゃないでしょうかということにもなりかねないということです。人事につきましても、例えば、300人の教員の定員があると、それをどういう組織に配分してやっていくかということについて大学が自由にできるということになりますと、こういう研究に何人必要だから定員増を認めてほしいというふうなことも、非常に説得力をもって説明することが難しくなるというような部分も出でくるのではないかとこのように思っております。

したがいまして、今回の国立大学の設置形態をめぐって、大学側に裁量権が与えられるという点のみをもって、それを前向きに評価をすると、実際には今回の改革事態が国の厳しい行財政事情という背景の元に展開される改革でありますから、かえって自らの首を絞めかねないという結果になるのではないかとこのようにも思うかもしれません。もちろん、人事会計制度で改めるべき点も多々あるわけです。旅費でも、外国旅費と国内旅費に分かれているという仕組みが、今のよう簡単に外国に行ける時代になってもなお続いているというふうなこと。あるいは、共同研究をする場合にも、いったん相手の経費を国庫に入れた形をとって共同研究全体が国立大学の予算で運営されているような仕組みをとるとこのようにも思うかもしれません。改める点は多々あるわけです。そうした点は、今回の改革の中で明らかにして進めていく必要があると思います。そのことが、直ちに設置形態の議論に結びつくものではないと考えております。

それから、管理運営システムですが、これも学長のリーダーシップの問題が先ほどでておりましたが、国立大学と申しますか、我が国の大学の管理運営システムにつきましては、戦後に何度か大学管理法案などの形で検討が行われて、日の目を見ないまま今日に至っているわけです。本当に今のような国立大学の管理運営システムでいいのかどうかというふうなことは、この機会にしっかりと議論をしておく必要があるだろうと思うわけです。それから、学生や社会に対するサービスの改善ということなんですが、国立大学が果たしてきた役割が4つあげてあるわけですが、どうも教育サービスと申しますか、学生に対する教育サービスについてもっと国立大学が積極的に取り組んでもいいのではないだろうかというふうに思います。一部では、私学の方が教育については、いろいろな工夫改善をして学生に対するサービスと位置づけて、その充実をはかってきたという声もあるわけです。教育の質という点に着目した国立大学の先進的、あるいは先導的な取り組みというものが今後非常に重要になってくるのではないだろうかというふうに考えております。

国公私を通じて言える課題かもしれませんけれども、学生の成績評価といったこと一つをとりましても、あまりシステマティックに行なわれていないのが実情ではないかと思うわけです。その授業を担当する教員のオートノミーに全く委ねられているという部分があるのではないかと。この点、最近、イギリスでは非常に学生の成績評価というものを、もっとシステマティックにきちんと管理していく必要があるという動きになってきております。これは、大学教育の質を維持向上させていくという点からも、強く望まれる事柄です。といいますのも、先ほど申し上げました

ように、ポリテクに昇格するなどして、かつ高等教育人口が近年非常に拡大していく中で、今までイギリスが誇りにしていた大学の教育の質というものが低下しているという懸念がありまして、その中で教育の質を維持向上させていくためのいろいろな検討というものがイギリスでは行なわれているわけでございます。学生の成績評価につきましては、イギリスの場合、学部段階では卒業試験をやってその成績に基づいてファースト、アッパーセカンド、ローアセカンド、サード、パスというふうな成績を明らかにした学位が授与されるわけです。それらの成績に信頼性を持たせる仕組みとして学外試験委員制度というものがとられていたわけです。そうした学外試験委員制度の見直しといったようなことも、今回のデアリング・コミッテイの報告に含まれております。そういう学外試験委員制度が果していた役割の一つには、学生の成績評価というものを本当に客観的公正に行なっているかどうかというチェックを行う、ということがあったわけです。これが最近、イギリスでもモジュール制という、いわゆる日本の単位制に近いような仕組みも導入されるに至りまして、個々の授業科目毎の成績評価というものをシステムティックに、かつ公正に行なうことの必要性が認識されているということでございます。こうしたことにつきましては、いずれ日本でも課題になってくるのではないかと。今は、個々の先生方に、学生の成績評価というのは全権が委任されているわけです。そういう形が本当に今後も続いていくのかどうかということとは疑問でございまして、むしろ積極的に改善をしていくべきではないだろうかというふうに思うわけでございます。その他、教育の質の向上のための先導的な取り組みというものを国立大学間で連携協力をして推進していくということがあってもいいのではないかと。イギリスにはC V C Pという大学の副学長の集まりがあります。これは、日本でいえば国大協的なものではないかと思えます。ここでは沢山の会費をとって、英国の大学をめぐるいろいろな課題の解決に向けての研究とか活動が行なわれています。日本の国大協も、例えばの話ですけれども、学長裁量経費などから一定の金額を出し合って、もっと国立大学として顔が見えるような活動を積極的に展開していく必要があるんじゃないかというふうに強く思うわけでございます。

最後に、管理運営にかかる組織的な機能分担と統合ということでございます。これは、国立大学における事務局と、学長、評議会、教授会などの間において管理運営に係る機能分担を明確にしていくとともに、全体として一体性をもった国立大学の管理運営を推進していく必要があるのではないかという意味で（２）で取り上げております。いずれにいたしましても、設置形態を抜きにしても、現在の国立大学が直面している課題というものは非常に大きなものがあります。これを21世紀に向けて改善をはかっていくということが大事だろうということでございます。国立大学がそれぞれの役割というものを認識をして、その認識の基に新たな発展をとげていくということが、我が国の社会の発展にとって非常に大事なことだと思います。私は、私学を振興する立場にあるわけでございますけれども、国公私のバランスのとれた発展といいますか、それをはかっていく必要があると思います。片方の足を引っ張ればいいということではないわけでございます。しばしばそういう誘惑にかられる部分はありますが、いずれにしましても、これだけ国公私という多様な設置形態がある我が国の高等教育制度を、この形でさらに発展させていくことが現実的な対応策ではないかというふうに思っております。以上でございます。

大学改革の好機をとらえて —Restructuring University in Hokkaido—

沖 吉 和 祐（筑波技術短期大学副学長
・前北海道大学事務局長）

北海道大学は明治9年の設立で、日本で最初にバachelラーの称号を出した大学です。東大が明治10年に発足しておりますので、1年ほど早くスタートをしたことになります。当時のご案内の通り、札幌農学校という名称で4年制の高等教育を行っていました。東大は3年制の高等教育でしたので、第一期生が卒業した年は同じ明治13年ということになります。

1. 外圧を追い風に大学改革

現在、行政改革、財政構造改革、教育改革などいろいろな話題が出ておりますが、北海道大学の中におきましては、まだそんなことが実際に起こるのかどうか疑問視しているといえますか、中にはそんな動きがあるということに実感をもっていないという状況があるのではないかと感じることがあります。

今、大学にいろいろな風が吹いてきています。一つには、『時代の要請』という風があります。すでに情報化とか国際化とか、あるいは高齢化という動きがあります。今、私どもの北海道大学の中で大きな課題、時代の要請ととらえているのは、私達の生活を非常に便利にした近代科学技術の発展の中で、とても大きな問題が発生しているのではないかということです。これまで縦型の分野ごとにいろいろな科学技術が発展してきました。そういった中で、空間が非常に狭くなってきている、あるいは、その元になる資源、エネルギーといったものが不足の状態になっている。こうした状況で、社会が今後さらに発展するためには自然との共生、あるいは、伝統との調和といったものをどういったふうにするかという視点が非常に大きな課題になってきます。そこで、大学が新しい科学技術の発展への寄与ということを考える中で、自然や伝統といったものの調和をいかにするかということが一つの大きな課題であろうかと思えます。

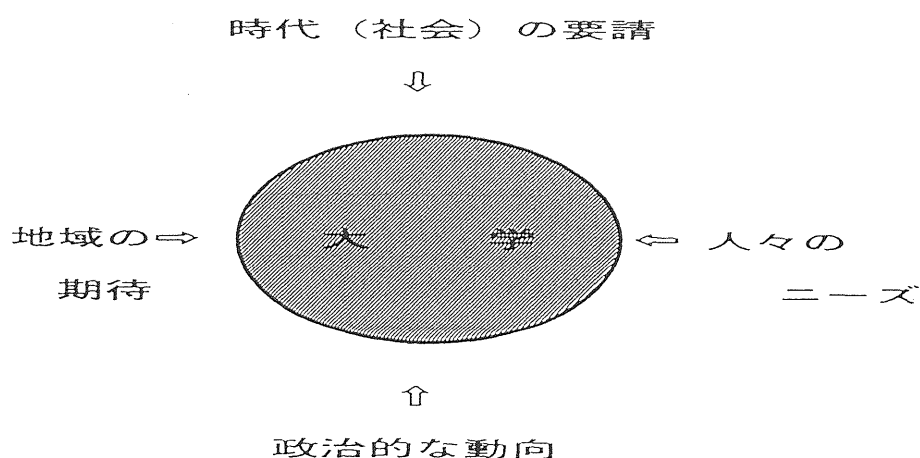
次に、北海道大学の場合は、特に『地域の期待』というものが大変大きいところです。北海道は明治以降、国の政策によって開発が進められ今日に至っています。そういった点から、国に依存する、あるいは、自立心に欠けるといえるところがあるとの指摘があります。今も北海道は、財政的な面でみると1兆円以上の赤字財政です。これは、北海道開発庁等を通じて国が補填してい

るわけです。そういう中で、今、『北海道は自立しよう』という運動が大変活発になっています。この動きについては、また、後ほどで改めて申し上げたいと思います。「自立しよう」という動きの中で、知的な、あるいは知識レベルのセンターとして大学に対する期待には、非常に大きなものがあります。

もう一つ、最近、行政改革、財政改革、あるいは、教育改革が大きな政策課題となっています。最近、これらの全国的な政策課題『政治的動向』といったものが大学の中に入っており、これらへの対応は避けて通るわけにはいかない状況にあります。

また、高齢化が進み、成熟化社会といわれる今日、大学に対する地域の『人々のニーズ』、関心というものが非常に多様化してきております。こういった動きに、これから大学はどう対応していけばいいのか。これまで北海道大学では、大学をどのように改革していくかということに、少々無関心でした。多分、北海道大学に限らず多くの大学の大多数の教官がこういったことにあまり関心をもたないまま教育研究を進めているのではないだろうか。こういうことについて、もう少し大学内の皆で考えていくことが必要な時期にきているのではないだろうかと思います。

図1 大学への風



2. 大学機能を見る視点の転換

私は、臨教審で最終答申をまとめる時、事務局におりました。私の担当は、『生涯学習体系への移行』ということでした。今、大学改革を進める中で、地域住民のニーズを考えながらこれまでと違った視点を入れてはどうかと考えております。従来考えられていた大学の機能というものを、この際、大学改革という中で見直すことを提案します。

2-1 生涯教育体系への位置づけ

大学の機能として、教育、研究、あるいは、先生方によっては研究教育というふうにとらえていらっしゃる方もあります。最近、特に教育面を重視しなくてはいけないということがよくいわ

れております。そして、3番目の機能として、生涯学習、あるいは、地域への貢献が考えられています。今まで、教育と研究があつて、そのおこぼれの感として生涯学習、地域への貢献というものが考えられていたように思います。ここで生涯学習ということを、わかりやすくもう一回整理しておきましょう。

生涯学習には、「生涯にわたって」といういう観点と、「何度も」という観点があります。「いつでも、どこでも、誰でも」この言葉はよく市役所の壁、あるいは垂れ幕などで見られるキャッチフレーズです。最近よく言われるのが、「いつからでも」、「何回でも」ということです。上の3つについては、Life long education、あるいは、Life long learning、Life long study などといわれています。下の方がリカレント・エデュケーションRecurent Educationということになります。

ここまではこれまでもよく言われてきたことと思うのですが、これから生涯学習というものを考える時には、一人一人の問題としてだけではなくて、皆と一緒に何かをするということに意義が生まれてくるといえます。さらに広げれば、新しいネットワークづくりにつながってくるわけです。そして、加入者が多ければ多い程、ネットワークの効果は大きくなります。そして、特に大切になってくるのは、学習の成果を社会の中に、あるいは、生活の中に生かしていく視点をどうするかというのが生涯学習の課題であろうというふうに思います。学習成果が社会に生かされたその結果として、一人一人の生きがいとか幸せというものにつながり、あるいは、社会的には、豊かな社会、地域の新しい文化の創造、住みよい地域社会ということにつながっていくといったことを、これからの大学は念頭におくべきではないか。高度な学術研究、先端的な学術研究、世界をリードする人材の養成というものはもちろん必要ですが、最終的には国民一人一人の生きがいとか、社会全体の豊かな文化づくりということにつながっていくことを考えいく必要があるだろうと思います。そういった点からみますと、今まで大学というのは高等教育機関だということがいわれてきて、生涯学習機関だという主張をする人は少なかったのではないのでしょうか。この際、大学の改革を考える時に新しい発想を取り入れて、生涯学習体系の一つの大きな柱として大学をとらえる必要があるのではないかと考えています。

2-2 垂直的、水平的視点からみた生涯学習機能

生涯学習といいますと、第一に、いつでも、どこでも、誰でも、いつからでも、自分のやりたい学習、スポーツ、芸術などを体験できる場をいかに準備していくか、そういったチャンスをもどのように与えるか、第2に、生涯にわたって学習する能力、資質といった生涯学習の基礎基本をいかに培っていくか。そして、第3に、そういった学習成果を社会の中でいかに生かしていくか。これが、生涯学習を考える時の3つの観点でしょう。

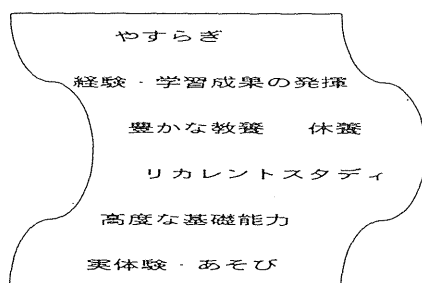
大学の機能を、人々の生涯にわたった垂直的な視点からみれば、小さい子どもからお年寄りまで、発達段階に応じた学習の場として、大学をとらえていくことができるのではないのでしょうか。

まず、小さい子どもにとっては、大学のキャンパスは、まさに自分の住まいの近くにある広い遊びの場になります。最近、中学生、高校生に対して科学教室を開く、あるいは、スポーツ教室

を開く。そういった形で大学を身近な存在として、大学を地域と一体化していくという動きがあります。青年にとっては、大学教育は、社会人として世の中に出るための高度な基礎的学習能力を養成する場としてとらえる必要があると思います。また、社会に出た後でもう一回勉強しようという時、大学は、リカレント・スタディの場として最も有効に活用できます。さらに、幅広い年齢層に対して豊かな教養を与えとか、あるいは、大学のキャンパスを休息の場、休養の場として提供していくことができます。

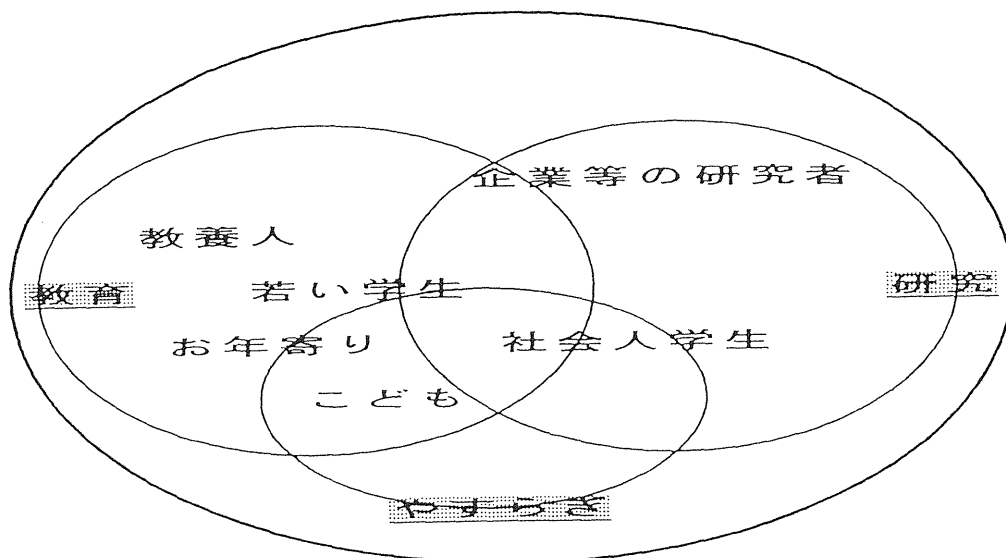
そして、これから大学が考えていかなければならないのは、生活上の経験、職業上の経験などを含めた様々な経験を、あるいは学習の成果というものを大学の中で発揮できる場を準備していく、皆さんの経験を提供していただけるような体制をつくっていくということが、これから大学の大きな課題であろうと思います。

図2 生涯学習の視点からみた大学の垂直的機能



ある時点を捉えて水平的視点から生涯学習機能を見ると、大学はまさに教育の場であり、研究の場であり、広いキャンパスを使った安らぎの場になります。子どもから若い学生、社会人学生、企業等の研究者、あるいは何か勉強して新しい教養を求める人々、そういった人々の教育、研究、交流の場として大学が機能していくことが求められているように思います。

図3 生涯学習の視点からみた大学の水平的機能



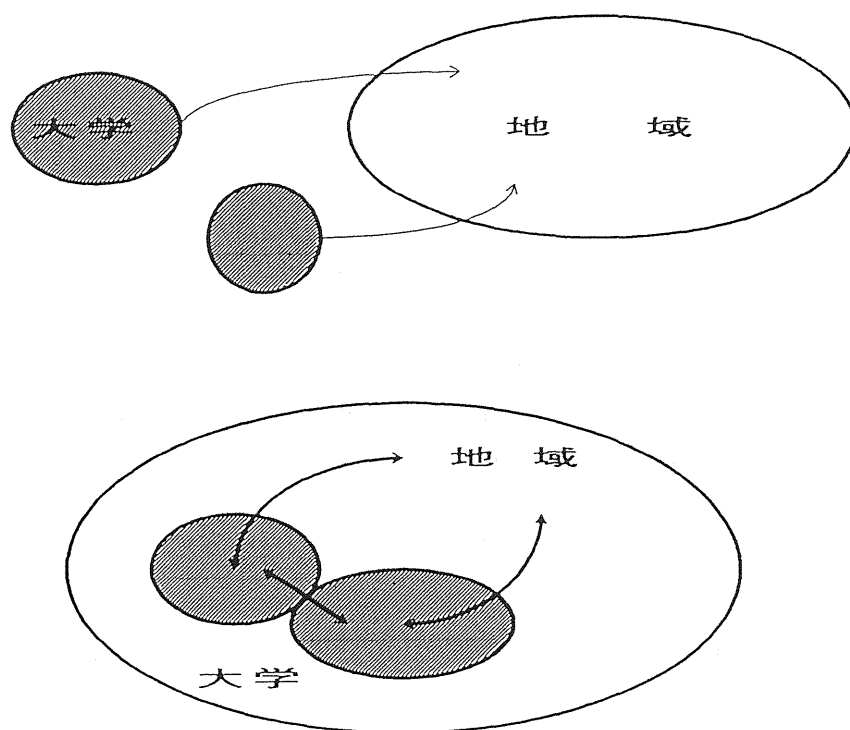
2-3 大学と地域の関係

従来の大学と地域との関係をみますと、各大学のちょっと余ったものを地域にお返しをするという感覚でした。大学の地域への貢献というと、公開講座を開くとか施設の使用を認めるといったことが中心に行なわれてきました。最近では、社会人の入学の枠を広げていこうとか、リカレント教育、リフレッシュ教育という形であるいは、社会人を研究等の形で参加していただくというようなことがあります。これらはあくまでもこれまで考えられていた大学の、教育、研究に支障のない範囲で行なわれてきたわけです。施設の利用が一番典型的です。学校施設は、学校教育法にも、社会教育法にも、学校教育に支障のない限り地域の利用に供することができるというような形で規定されてあります。

そうではなくて学校施設は、本来地域の共有財産なのです。施設だけでなく、人材、あるいは、資料、情報といったことを含めて、大学というのは地域から独立した機関ではなくて、積極的に地域の中に入っていく、そして大学間同士が連携しながら地域と一緒に活動を進めていくということを、これから本気で考えていく必要があると思います。

地域の中の機関、地域の構成者として、大学は地域の発展に貢献し、一方、大学は地域の信頼と支えにより存続していくのではないのでしょうか。

図4 大学と地域の関係



3. 大学の改革

3-1 国立大学の特性

国立大学というのは、『継続的で長期的な教育、研究を実施する場』である。そういった中で学術研究を推進し、研究者の養成を図っていく。それから、計画的な人材養成を図っていく。地域的な配置等に考慮する。こういったことが行なわれています。特に、従来の国立大学の役割というのは、おしなべてこうだったんだろうと思います。

しかし、大学によって、それぞれ果たす性格が違うということがあります。今までの国立大学が果してきた機能と、これから国立大学が果たすべき機能は、同じでいいのかどうかという点を考えていく必要があるのではないかと。これまでも、国立大学の特性として、各大学の『自立性の下での教育、研究』が行なわれてきました。

そのための『人事・会計上の特例』が認められてきたのですが、本当に自立性とか大学の自治という大義の下に、各大学は、それに相応しい教育、研究を実践してきているかどうかという点を自ら反省する必要があります。各大学の特性を発揮するための会計上、あるいは、人事上の特例というのは今あるままでいいのだろうか。これは、設置形態が変わる、変わらないに関わらずここで考えておく必要があると思います。実は、先ほどの生涯学習体系の一環として大学を考えていこうというお話をし、いま、国立大学の特性というお話をしておりますが、これは、私立大学においても同じような考え方ができると思います。そういった意味で、これからお話することについては、国立大学ということだけではなくて、私立大学を含めてどうあるべきかということと一緒に考えていただければというふうに思います。

3-2 北大の特徴

ここで、北海道大学では、具体的に今どんなことを今進めようとしているのかという点についてお話しておきたいと思います。もちろん北海道大学だけでなく、他の大学でも様々な努力をされていると思いますが。

北海道大学で特徴的な言葉が3つあります。

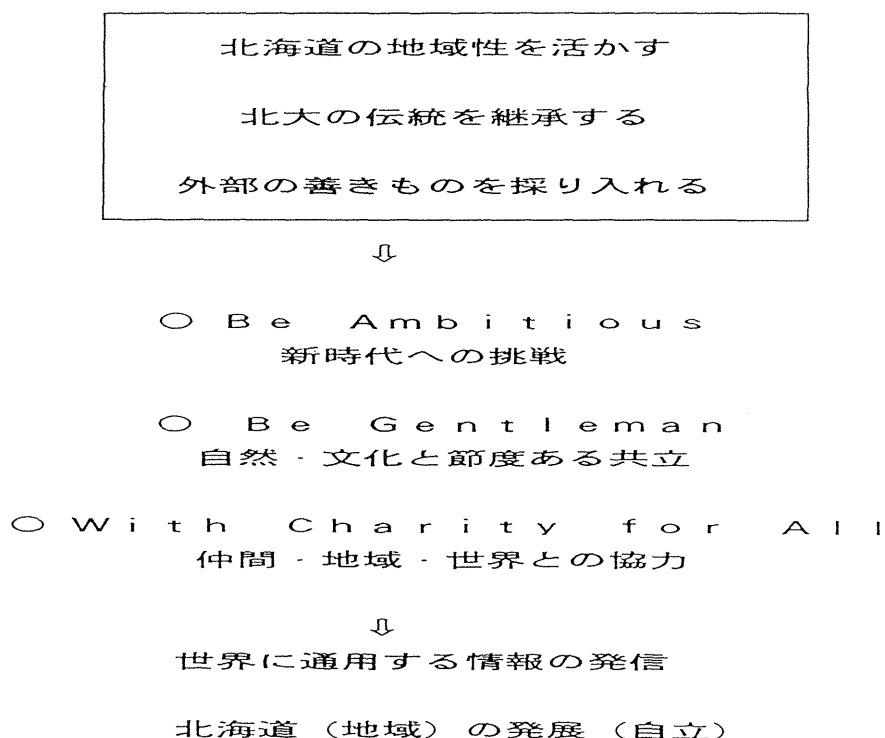
第1は、Be Ambitiousです。クラークが明治9年に札幌にまいりまして、8カ月間ほど札幌農学校の教頭としての職務を果たしました。クラーク自身はどうも教頭ではなくて学長だったというふうに思っていたようで、学長という形で挨拶などをしております。クラークは、8カ月の間に、非常に貴重なことを行ないました。そして、離任する時に、今の北広島市にある下松という駅まで学生に送られています。その時、ボーイズ・ビー・アンビシャス、ライク・ディス・オールドマンといっています。最近では、ライク・ディス・オールドマンという部分は忘れられておりますが、この老人のように野望をもてというようなことをいったわけです。彼は、マサチューセッツ農科大学の学長の職を一時休んで札幌農学校にやってきました。年寄りの私だってこんな野望をもち、実行した。若い皆は、私以上に野望をもち、大志を抱いて生活、学問をするようにと言ったのだと思います。今、北海道大学は、Be Ambitiousということで、「新しいものへの挑戦

を」ということを考えております。その一つは、大学院の重点化などを通じた、新しい分野の開拓です。従来の縦型の狭い分野での研究に止まるのではなく、学問領域を越えた、そして地球との共生が図れるような新しい学術研究を推進していくことが一つの目標になっています。

第2に、Be Gentlemanがあります。これは札幌農学校の校則の原案が提案された時、クラークが、そんな細かいものはいらない、唯一 Be Gentleman で良いと言ったと伝えられております。それ以来、Be Gentleman が北海道大学の一つの目標になっております。Be Gentleman というのは「お人好しの人間(紳士)」ということではなく、何か事があった時にはハッキリと「ノーと言える人間」になってほしいというのが、クラークの希望だったようです。今、大学の中に求められているのは、先ほど申し上げましたように、最先端、あるいは、時代をリードする学術研究と合わせて、世の中で皆と協調して生きていけるしっかりとしたモラルをもった人間、あるいは、自然とか文化といったものと節度のある共立をはかれる基礎的な能力をもった人間をつくっていく。そういった意味で、最近では重視されている教養教育の中で、北海道大学にふさわしい骨のある教養人を育成していくことを目指しています。

第3が、With Charity for All です。これはリンカーンの言葉です。皆と仲良くとか、全ての人に愛をなどと訳されています。大学の中における高度の研究、広い教養とあわせて、大学の中の全ての学術研究、教育というのは学内はもちろん、地域の人々と一緒に共有していこうということを北海道大学の目標としています。

図5 北大の特徴



この3つに至る背景として、北海道がもっている北方という地域性をうまく活かしていきたい。北海道大学のもっている歴史を継承していこう。そして、外部の良いものについては躊躇することなく受け入れていく。北海道大学としてはこういうことを通じて世界に通用する情報を発信するということと合わせて、地域の発展、北海道の自立にいかに関与していくかということが大切ではないかというふうに思っております。

3-3 北大の改革

3-3-1 自立性の確立

行政改革、あるいは、財政構造改革を実行するということが現在いろいろと言われておりますが、大学の中でも、管理運営面での改革を進めています。

第1に、効果的、効率的な大学の運営体制、責任ある自律性の確立という観点から3つの視点を持ちながら改革を進めております。その視点は、「総長のリーダーシップ」、「効果的な意思決定システム」、「評価と改善システム」です。現在、北海道大学には、総長の下に副学長が2人、総長補佐が9名(定員10人 注：現在は10人体制)おります。大学全体の方針は、最終的には総長が決めるわけですが、総長、副学長、図書館長、事務局長で構成される総長会議が毎週一回開かれ、大学運営の基本的なことがらや全学的な重要事項の対応方策を話し合っております。この総長会議は、総長の意思決定をサポートする、共同で意思決定に参加する、あるいは、意思決定を検証(再確認)するような役割をはたしています。また、総長補佐と事務局の部長以上を加えたメンバーで毎週総長補佐会議を開いております。他の大学の総長補佐と若干違うところは、学内にある委員会に総長補佐が自由に参加できるということです。補佐には、総長と教員の間の調整、連絡、橋渡し役になっていただくとともに、特定のテーマについてそれぞれの補佐に役割を分担していただいております。こういったことを通じて総長がいろいろな意思決定をする上での参考となるような学内の状況を把握する、あるいは、総長の考えや新しい提言を学内に伝えるとなど総長のリーダーシップを円滑に発揮できるよう総長補佐が機能しています。情報のボトムアップ、意思決定のトップダウンという垂直的関係を水平化するものと捉えても良いでしょう。

2番目の効果的な意思決定システムについてお話ししましょう。現在、北海道大学の中には大小100位の委員会があります。中には数年来開かれていないような委員会もあるわけです。今、この委員会の見直しと、事務局の事務組織の見直しを並行して行なっております。委員会については、性格により、企画、施設環境、学生、研究、情報、交流など大きく6つ程度にまとめる方向で検討を進めています。また、最高議決機関である評議会、全学的審議の中心になっている部局長連絡会議そして各種委員会の関係や性格の見直しも行っています。部局長連絡会議の中に調整委員会のようなものをつくって全学的な調整機能を部局長会議にもたせてはといったことの検討も進めております。事務組織も教務・学生生活、契約事務、研究協力などの横断的で効率的な体制により、教官、学生、地域等に対するサービスの向上を図ろうと考えています。

3番目に評価の問題です。最近、各大学で自己点検、自己評価をさらに発展させて、第三者評価、外部評価が行われるようになっていきます。北海道大学では平成4年度から外部評価を始めま

した。授業に対する評価に学生の参加を求めるということも早くから始めた大学です。大学全体の点検評価については平成4年から始まって、昨年度で一通り全項目について終わりました。今年度からは特定テーマについて点検評価を進めることになり、今、共同研究についての点検評価と学業成績評価に関する点検評価とを行っています。その一環として、学生、教官に対するアンケートを含めながら評価システムの確立と、実際の評価を行なう作業を進めているところです。それと合わせて、これまで評価はしたけれども実際の改善に結びついていないという問題がありました。そこで今、評価をいかに実施に移すかという具体的なシステムについても検討を進めているところです。

3-2-2 資源の有効活用

第2に、資源の有効活用です。

資源の有効活用ということは、行政改革、財政構造改革といわれる中で、国費を節約しようという考えが一つあると思います。いま一つは、私立大学を含めて、大学というものが自分もっている資源を独占しすぎているのではないかということです。大学のもっている資源をもっと地域の中にちゃんと提供する。大学が地域の方から資源を提供してもらっている場合もあるわけですから、大学の資源は地域の共有財産だという観点からもっとうまく使う必要があります。そうしておけば、国立大学に対する行政上、財政上の非難はここまでこなかったのではないだろうかという気がします。こういった時期をとらえて、大学と地域の間の壁をもっと低くする、フェンスのない関係をつくっていく必要があるというふうに思います。

その一つは、人的な資源の流動化ということです。すでに各大学でも任期制などを含めて、外部の優れた、特徴ある人材をいかに大学の中に取り入れていくかとの検討の動きがあります。もちろん、大学から教員等の人材が外に出ていくもの、外から大学に協力していただくというものを含めて考えていく必要があります。しかも、人的資源の流動化というのは、現職の教官だけの問題ではありません。OBになった名誉教授であるとか、地域の人々にボランティア的な形で大学の中で活躍していただく場というものをつくっていくということが大切です。特に、これから高齢化が進む社会の中において、長年大学で、研究、教育をされた方々が成果の整理をしながら、若い学生に対して自分の経験を生かした教養教育を担当していただけるようなチャンスができれば非常にいいのではないかと思います。

次に資料、情報の共有化。学術資料、学術標本を中心にして考えてみると、日本の学術標本のかなりの部分は大学がもっているのではないかと思います。博物館協会の調査によれば、全国の博物館が保存している自然科学系の標本はまだ1千万点に至っていません。今、北海道大学がもっている標本は、450万点であります。ということは、大学全部合わせれば大変な数になると思います。この標本が本当に生かされているのかどうか。大部分は死蔵されている。しかも、それらは、採集した先生が大学を辞められる時には置き場所に困るわけです。特に、最近は大学院の重点化等が進んでくると、資料を納めるようなスペースが狭くなってきたということで、非常に貴重なものが海外の博物館に寄贈され、そういうことが新聞記事になったりしています。大学

としては、こういったものをしっかりと保存し、そして地域の皆さん方に使っていただけるような体制をつくっていく必要があるのではないかと思います。

第3には、大学のもつ広大なフィールドの活用ということです。全国の国公私立を含めた大学、それから、幼稚園、小学校から専門学校まで含めると35万ヘクタール位の土地を学校がもっています。その内で国立大学のもっている土地が12万ヘクタールです。全体の3～4割位です。実は北海道大学はその内の6万ヘクタールをもっています。国立大学の半分以上です。この広大なフィールドを住民と一緒に使うということが大切だろうと思います。北海道大学のキャンパスには、市民や観光客がたくさん来て楽しんでおります。昼休みには芝生の上でお弁当を食べるとか、子どもたちが水辺で遊んでいる光景が見られます。大学の中の図書館なども最近では地域に使っていただくような体制もできておりますが、大学全体にわたって、もっている敷地、施設、設備といったものを地域の方々と共有化をしていくという考え方をとる必要があると思います。こういった体制をとるということも含めて、今、大学の中で組織の再編成を進めております。

3-3-3 組織の再編成

1つは、横断的なオフライン組織化です。どこの大学でも最近大学院の整備が進められています。その大学院、研究科の構造はどうなっているのかを見ると、大部分が学部の上にそのまま乗っかっています。縦型の組織が多いわけです。最近では、学部を越えた独立研究科であるとか、2つの学部を合わせた融合型の研究科も増えていますが、まだ少ないと思います。領域を越えた研究科間の協力、さらに、領域を越えた新しい研究科の創設など、オフラインの発想が必要です。

いま、北海道大学では、学部付属の施設の全面見直しをし、新しい横断型の組織に変えていこうという試みをしております。1つは演習林です。広大なフィールドをもっています。北大が保有する6万ヘクタールの内の約9割は演習林です。これを北海道大学だけで使うのではなくて地域の人に使っていただく。それから、全国の研究者、全国の自然教育の中で活用していこうということです。今、北海道大学の演習林については、専門家に相談をしながら、全国共同利用施設に変えていこうという考えがあります。陸の演習林だけでなく、海の実習船についても、北太平洋の総合研究、自然との触れ合いという面で、有効に使うための新しい試みを進めてみたい。大きなハードルがありますけれども、ぜひ実現したいと思っています。博物館も、資料、標本ということを通じた横断的な組織として整備していきたいと思っています。

また、現在の高度情報化のもつメリットを活かして事務、教育、研究の集中化、効率化をはかる努力をしています。事務でいいますと、集中化、一元化というと、中央の組織、本部組織をしっかりさせるため、人員が増加していくと考えられがちですが、できる限り本部組織はスリムにして、情報化による集中ということと合わせて、徹底した分散化を図っていくことが大切だろうと思っています。いろいろな事務については末端で処理したものが中間の組織をパスして中央に集まってきて、中央でそれを整理するという形で事務の効率化をはかっていきたいと考えております。これは事務処理の情報化ということだけではなく、本部から個々の研究室に至るまでが情報の共有化を通して、ひとつのネットワーク組織を形成することを意味しています。

3番目に、組織再編を進める上で、一番大きい課題といえば、地域、あるいは、大学外との連携をいかにするかということです。地域との協力のセンターとして、北海道大学では先端科学技術共同研究センターが設置されました。また、北海道の産学官が共同研究を推進する拠点として、フィージョン・センター構想の実現に向けて準備を進めています。（注：平成10年に設置）こういったものができるのを機会に、ぜひ地域との研究協力、あるいは、教育協力ができるような横断型のしっかりした組織をつくっていきたいと考えているところです。大学と地域がそれぞれの独自性を保ちつつ、その連携・一体化が可能になるでしょう。

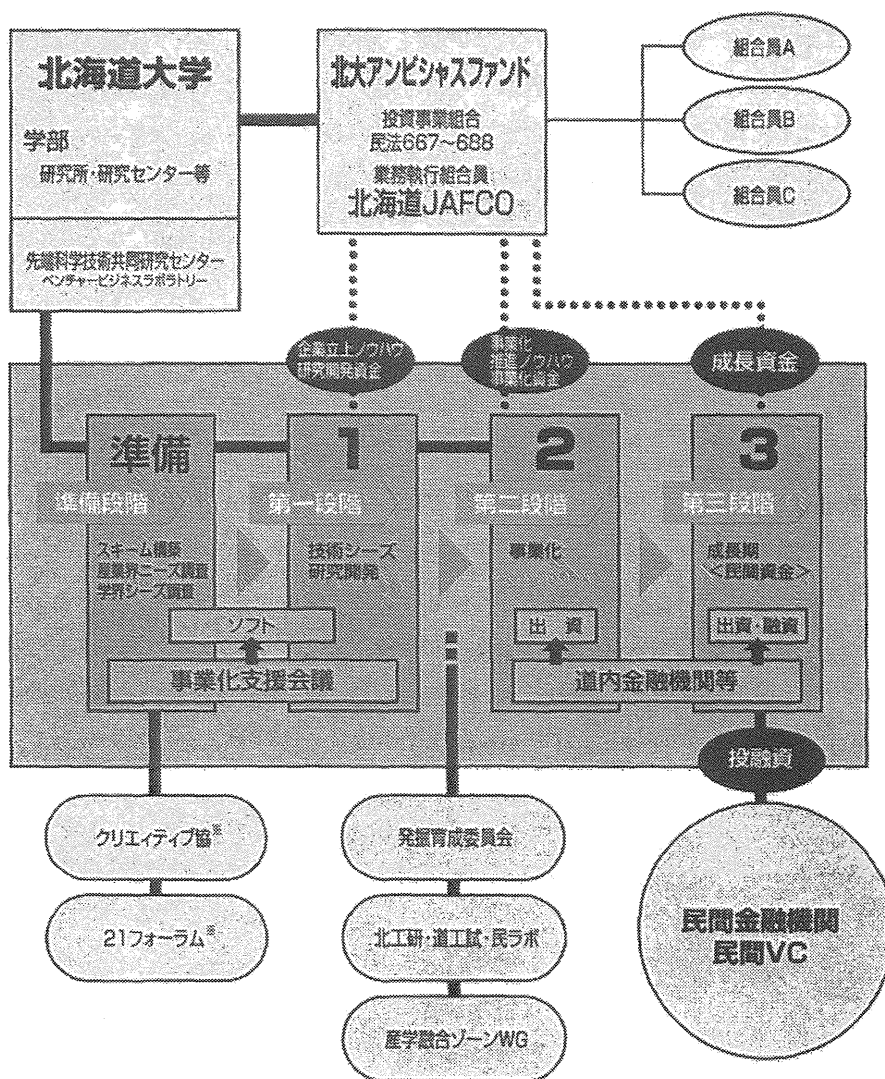
4. ユニークな試みの展開

地域との関係というところで、他の大学にない新しい試みがありますので、ご紹介しておきます。

4-1 産業界の協力

まず、北大アンビシャス・ファンドという組織です。北海道大学の中にあるいろいろな研究施設、研究科などで研究開発されたものを先端科学技術共同研究センターで取りまとめをして、その中で事業化できそうなものについては投資事業組合であるアンビシャスファンドで支援していく。専門家達の指導を得ながら、準備段階、研究開発段階、そして事業化の段階へと進めていく。実際に事業として成り立つ成長期にはさらに民間から資金（ベンチャー・キャピタル）を導入して、それを発展させようということです。これは、まだできたばかりのファンドです。今年度は、院生が責任者となったコンピュータ・グラフィックの関係の事業を進めようとしています。

図6 北大アンビシャスファンド イメージ図



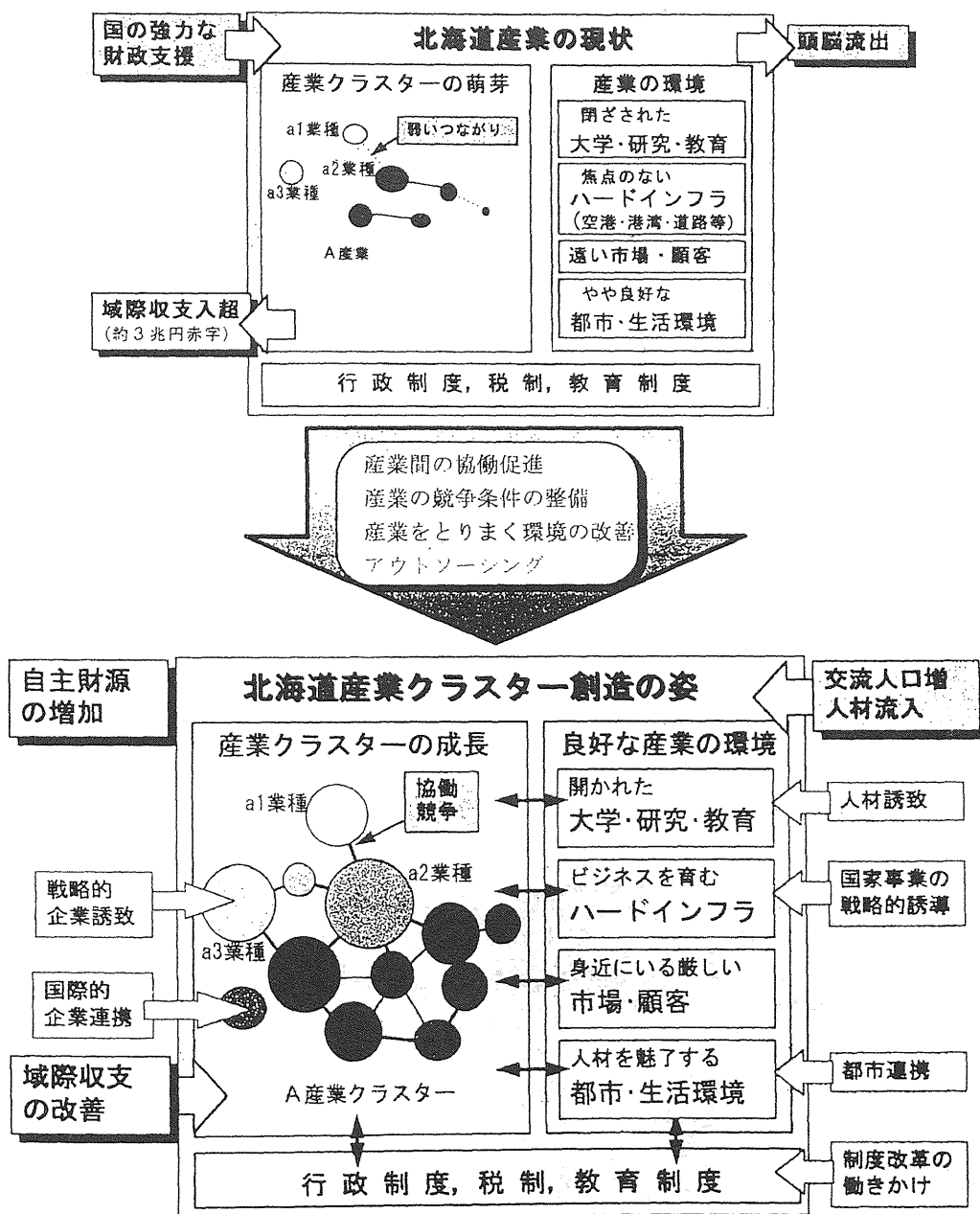
(注)

※クリエイティブ協：平成7年度に北海道通産局が設立した道内新規事業支援者の連絡協議会で、北海道等の行政機関、公設試験研究機関、北海道経済連合会等の団体及び金融機関等49機関が参加している。
正式名称は「クリエイティブ北海道推進協議会」。

※21フォーラム：平成8年度に、北海道大学先端科学技術共同センターの業務を支援するために設立された外部団体による連絡協議会。
運営会議構成員としては、北大、通産局、北海道、札幌市、北東公庫、北海道経済連合会。
正式名称は「21世紀産業基盤フォーラム'96」。

北海道はこれまで国の支援がとて大きかったが、これからは、自立していこうという動きが地元の企業の間で、最近活発になっております。財界の間でつくられた北海道産業クラスター研究会もその一つです。財界の間でつくられております。図7は、クラスター研究会が今までの北海道の現状をまとめたものです。

図7 北海道産業の現状とクラスターの創造



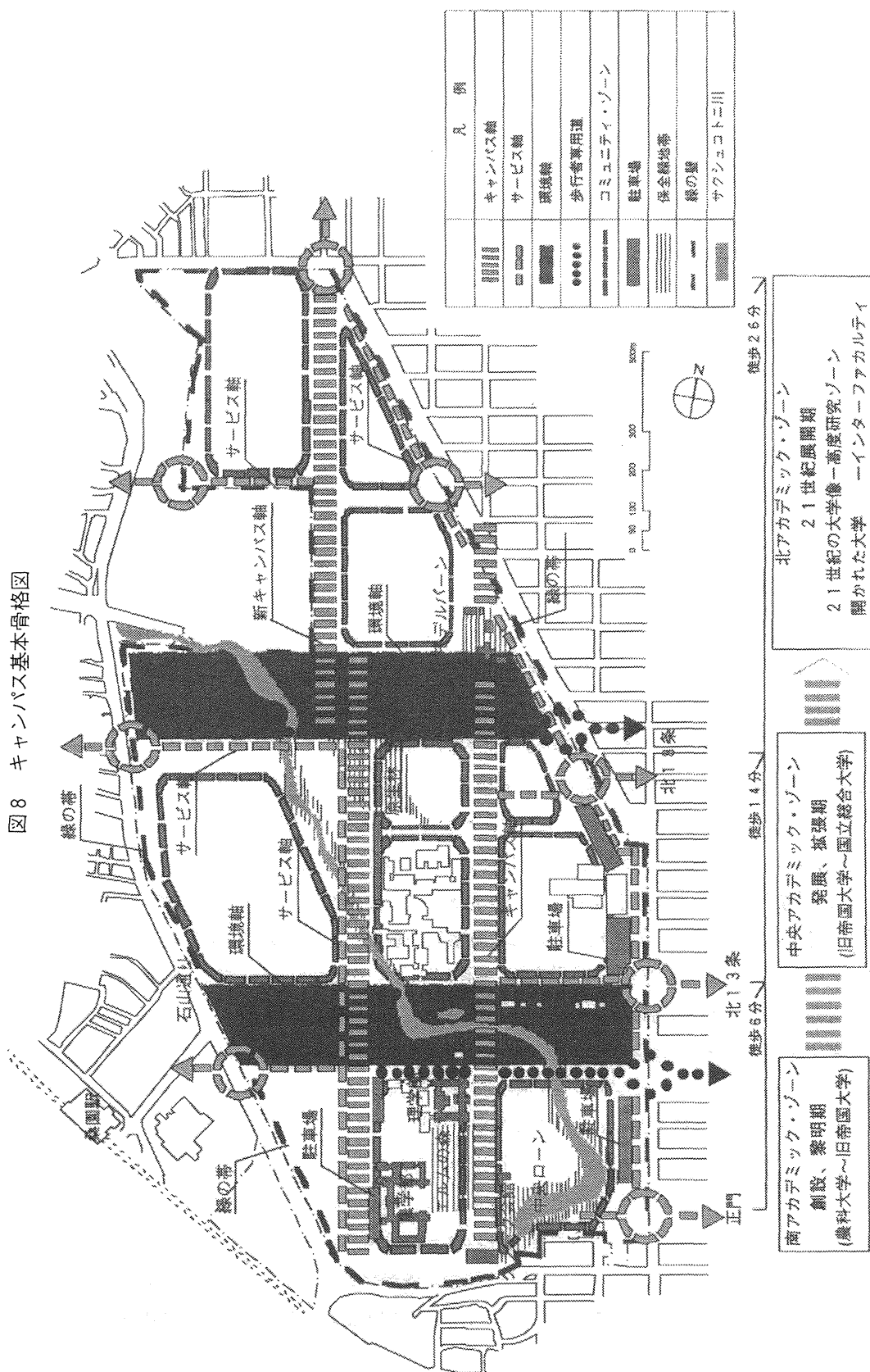
ここにあるように、業種間のつながりは弱い。産業をとりまく環境をみると、閉ざされた大学の教育研究、焦点のないハード・インフラ、遠い市場、やや良好な都市・生活環境ということになります。全体としては強力な国の財政支援、地域収支は入超、そして頭脳は流出するという関係にある現状を、この際、新しい形に変えようじゃないかという提案がされております。まず、良好な産業の環境基盤として、開かれた大学に、ビジネスを生むハード・インフラを、そして身近にいる厳しい市場・顧客、さらに人材を魅了する都市・生活環境をつくっていかうということです。そうすることにより国から自立した自主財源を増加し、域際収支を改善し、交流人口の増、人材の流入を進め、北海道の自立・クラスターの創造を図ろうという構想です。その具体策の第一歩として、先程お話ししましたフィージョンセンターを北大キャンパスに設置しようとの計画が検討されています。これは非常に面白い発想だと思います。注意しなければいけないのは、今までの20世紀的な発想で先端科学技術をそのままってくるのではなくて、北海道の地域特性を発揮するということでしょう。北海道ということから見て、最終的には食料ということを中心の一つに据えるというのが発展の基礎ではないかと私は思っております。

4-2 キャンパスの整備

次に、大学の中の動きです。今、大学キャンパスの再整備を進めるための検討を進めております。図8のとおり札幌キャンパスを2つの中心軸そして3つのゾーンに大きく分けて整備しようというマスタープランを考えております。南アカデミック・ゾーンは、札幌農科大学から旧帝国大学時代に使っていた地域、創設黎明期のゾーンです。古い建物を生かしながら新しい発展を備えていかうというゾーンです。中央アカデミック・ゾーンは、帝国大学から現在に至る間に発展した地域です。北アカデミック・ゾーンは、第二農場になっているところです。これは、大学全体でこれからの発展のために使っていきます。このゾーンだけで32ヘクタールあります。ここは、21世紀の新しい展開期に活用するゾーンで、将来的には研究ビレッジにしたいと考えています。

この計画のユニークなところは、キャンパスの自然創成を大きな視点として捉えていることです。札幌市等の都市計画との整合性をも図りつつ、キャンパスを南北に貫くサクシュコトニ川の再生、リスやカッコウの棲む森づくり、フェンスに代わるグリーンベルトの造成、新しいシンボルとなる第2ポプラ並木や平成エルムの森の創造などを中心に、キャンパスの環境整備を進めようとしています。

図8 キャンパス基本骨格図



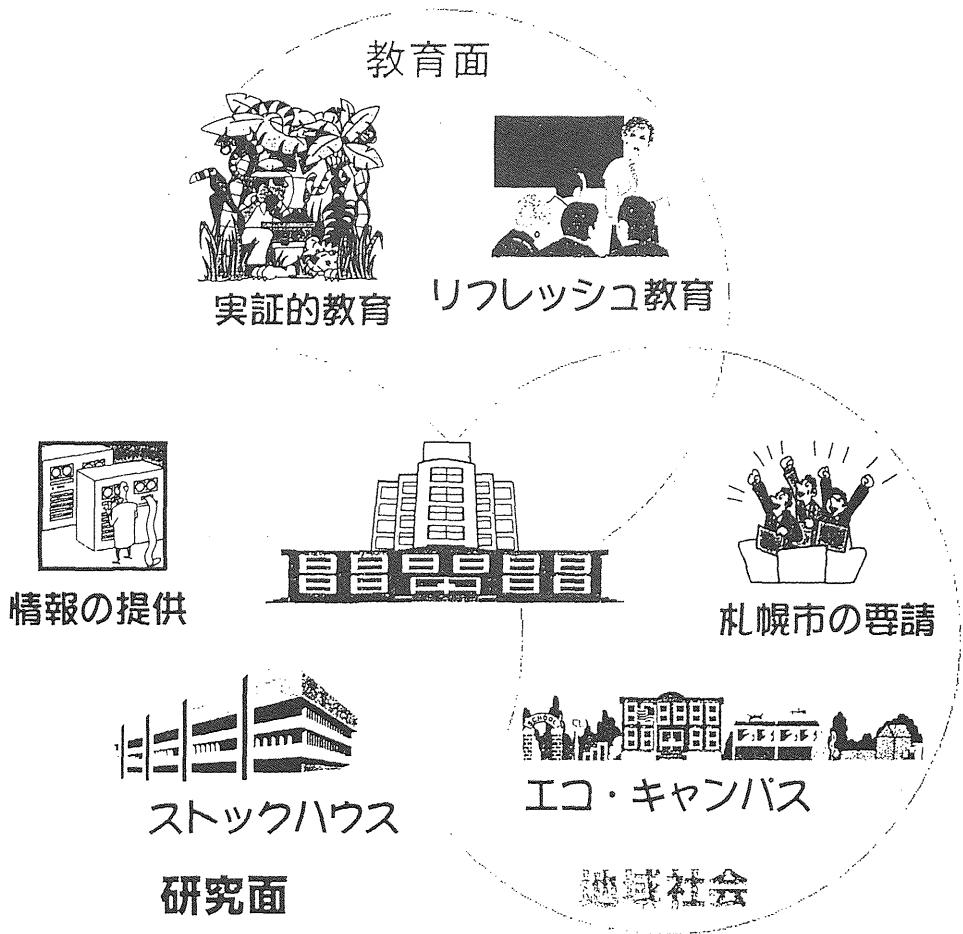
4-3 ユニバーシティ・ミュージアム

もう一つの特徴は、博物館の構想です。博物館の創設を通して大学改革、新しい大学づくり意識改革の一つの突破口にしたいと思っております。学術資料・標本を通じて大学の中のあらゆる施設とネットワークを組む、そして、北海道地域のネットワークのセンターなるという形で進めたい。この構想は、すでに道内の各自治体からも、こういった形でやっていきたいということで賛同を得ております。自治体の方からみると、北海道大学をサテライトとして使っていただく。北海道大学は、他の大学、他の施設をサテライトとして使うという相関関係をつくっていききたいと思っております。即ち、互いに相手を必要とするサービスの双方向性と対称性を前提とするネットワークを形成するということになります。

この北海道大学の総合博物館、ユニバーシティ・ミュージアムのキャチフレーズの第一は、『大学全部博物館』ということです。大学の全キャンパスを博物館として捉えていこうということとであります。総合博物館だけが博物館なのではなくて、演習林も、臨海実験場も、地震火山観測研究センターも、各研究科も、各学部も全て博物館という観点です。したがって、札幌のキャンパスも全体が博物館ということです。これは、植物園、自然公園のつもりで整備しようということです。そして、北大のもっている資源は、北大だけのものではなくて『公共財』なんだということになります。450万点の標本があると先ほど申し上げましたが、この中に装置等いろいろなものを含めれば、さらに数限りないものになってまいります。これを、北大だけのものではなくて、地域の公共財として使っていこうということです。

それから、逆に、地域の中で貴重な標本、資料、装置といったものが段々にストックできなくなっています。特に明治以降の近代化を支えたいろいろな資料、近代化遺産とよばれますが、そういったものは時代の変化とともに保存が難しい状況になっています。ぜひ、『地域全体のストックハウス』としても機能したい。そして、博物館ということを通じて、地域の『ネットワークの拠点』にします。もう一つ大切なことは、博物館の運営は、博物館の教職員だけがするのではなくて、『全員で博物館運営』を行うという考えです。これは、大学の全教職員で運営するということだけではありません。地域の人々にも博物館の職員だという気持ちで参加していただく。国立大学は、国民の大学だという形で運営を進めていくことによって、現在の国立大学の意義というものを皆に理解していただけるのではないだろうかというふうに思っております。ユニバーシティ・ミュージアム＝総合博物館の必要性、設置の緊急性については図をご覧ください。

図9 博物館の設置の緊急性

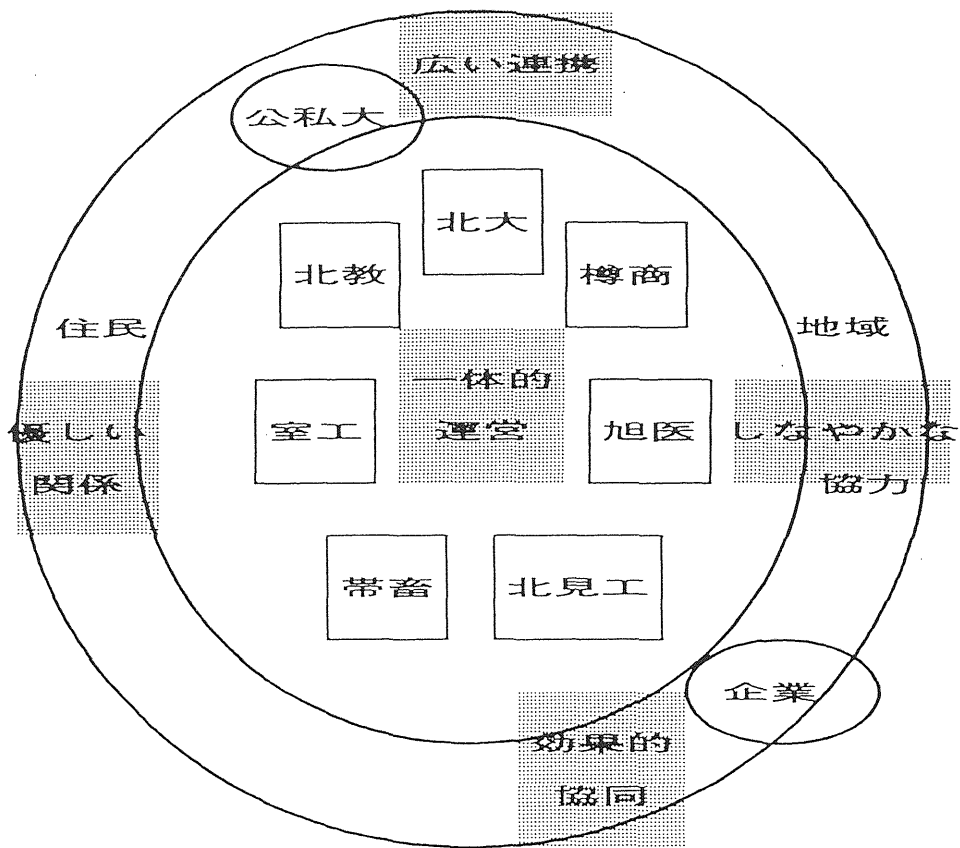


5. 北海道のユニバーシティ・システム

最後に一つ、北海道ユニバーシティ・システムについてお話しします。これは、結果的に行革につながるかもしれません。北海道にある国立大学を一つの総合体として運営しようということです。一度にはいきませんが、北海道にある7つの国立大学を一体的に運用していく検討を進めています。そして、公立大学や私立大学とも幅広い連携を図っていこうということです。北大以外の国立大学は全て単科大学です。北海道では私立大学、公立大学も総合大学は少ない、ほとんどが単科大学です。これから、新しい学術研究・教育を展開するためには、北海道の中にある全ての大学が協力することが必要だということです。ぜひ、これは進めていきたい。できれば、こういった形が全国の大学でできればいいのしょうけれども、非常に困難な点があります。北海道でまずパイロット的な事柄として、一つ考えてみたいと思っております。

地域とは、しなやかな協力、企業とは効率的な協同、住民とは優しい関係ということで、ぜひ、北海道の高等教育機関が一つになって地域の中で共に育っていききたいというのが、私たちの希望であります。

図10 北海道ユニバーシティ・システム



現在、行政改革、財政構造改革、教育改革が進んでおりますが、そういった中で国立大学が生き残っていくために、もっと元気な大学になるために、国立大学として存立意義を高めていく。そのために考えなければならないのは何か。可能な限りスリム化をするなかで、教育、研究機能を高める。学内の教官、学生に対するサービスを高めるということはもちろん大事ですが、地域に対する貢献をいかにするかということが国立大学としての使命を果たしていくための大切なキーポイントではないだろうかと思っております。

そのためには、大学内の協力、大学間の連携、地域との一体化、ネットワーク化が必要です。まだ、実現するには道はいろいろありますけれども、何とか舵が変わるように、21世紀に向かう道筋をつけたい。社会状況は厳しいけれど、これを好機ととらえて、大学改革を進めていく。これが北海道大学が進めている大学改革の状況であります。

マインドセットの変更を －変化のスピードに対応するための「産」の助言－

池 上 徹 彦（NTTアドバンステクノロジー代表取締役社長
現在、会津大学副学長）

ご紹介いただきました池上でございます。今日は、午前中に、「国際的に通用するエンジニア教育を検討する委員会」が発足いたしました。工学教育の新しい見直しということです。グローバル化の中で、工学部の卒業者とア krediteーション、国際資格を与えるようにしたいということです。今まで日本では、そういう発想はなかったわけです。企業サイドでいいますと、品質保証のISO9000というものがございまして。当初は、日本は品質については世界一だからそんなことはやる必要がないと消極的でした。しかし、やはり大きな国際化の中で、今や企業はISO9000を導入しているというのを、誇りに思うようになりました。似たような話が大学にもあって、日本の工学教育は世界に冠たるものだというふうに思っている。国際という中では、やはりそれだけでは通用しないわけでありまして。新しい海外とのインターフェースをとっていかねばならない。そういうような委員会が午前中ありました。

私の話は、ある意味では、教育の現場ということではなくて、あえて教育の現場からはなれた産業界の側からいろいろ意見をいわせていただこう。こんな主旨で今日はお話をしたいと思います。結論からいうと、人がかわらなければいけない。つまり、マインドセットの変更をということです。マインドセットというのは、あまり日本では使いません。アメリカでは1990年代の初めに、よくこの言葉が使われました。マインドセットというのは、思い込みです。いい意味でいいますと、皆さんが共通にもっている認識ということになるわけです。90年代に入って問題になったのは、むしろ思い違いといったような悪い意味で使っています。企業が変わる時にはマインドセットを変えていかねばいけないということをアメリカの企業の連中が盛んにいっていたわけです。ところが、最近そういうことをいわなくなりました。それはどういうことかといいますと、企業のトップがどんどん変わっていつてしまったからです。一つの企業のトップが、全く関係ない企業から社長を呼ぶということをやっています。マインドセットの変更といっている時は、先ほどのお話の流れでいいますと、北海道大学をそのまま残したとすると、大学の内容を変えるには、構成員のマインドセットを変えていかねばいけないだろうということなんです。もし、北海道大学を全く変えてしまうとすれば、上が変わってしまうわけですから、下が変わる変わらないという議論は全く出てこないわけで、変われぬ人は首、これが米企業の現状です。そこまで過激にやらないとすれば、マインドセットを積極的に変えていかねばいけない。なぜ、変え

ていかなければいけないか。理由は、変化のスピードに対応するためです。変化については誰でも賛成します。今、一番問題なのはスピード感覚なんです。ある人は100キロだといっているし、ある人は20キロだといい、ある人は50キロだというわけです。ですから、今、問題なのは、変化をする、しないという話ではありません。スピードをどう感じ、どういうふうに対処していくかということが一番大きな問題ではないかと思います。

まず、日本の産業界の現状ですが、非常に厳しい状況にあります。日本全体にしましても厳しい状況にあるということは、皆さんご案内の通りです。日経新聞が平成10年の元旦から特集しておりました2020年からの警鐘というコラムがございました。最近、それが単行本になりまして出ていました。私が見た中では、スキャンダラスではなく、よくできた内容だというふうに思っております。いずれにしても、その中でいわれておりますのは、日本は世界から孤立する可能性がある。同時に、日本の中の一人一人の人間も、高齢化ということを考えていると思うのですが、孤立化する。当然、日経ですから、言い方は提案的で、行財政改革をすればこれはまだまだ手遅れではないという論調ではあります。日本の産業界は、非常にうまくいっていた。しかし実体は、産業界はその日暮らしをやっているわけです。これはNTTも同じです。アメリカの場合ですと、クォーター毎というふうにいるわけです。日本の場合でも、年単位。その年度の最後の経常収支と利益がどうなるかというところで、全て話が組み上がっているわけで、長期的な見通しにたって何かやるというのは、私を含め社長は恰好よくそういう話をしますけれどもその根拠はリスクがいっぱいです。ですから、今は非常にうまくいっているというのは、あくまでも今であり、明日、明後日につきましては、実は企業の人というのは残念ながらそういうことをほとんど考えていない。そうすると、外の評価はどうなっているのか。これは、ニューズウィークに出た国際競争力の表です。この表によれば、お前のボスは将来はシンガポール人になるよというような書き方なんです。実は、国際競争力の比較については、いろいろなソースがあるわけです。これ（図1）は、スイスのある機関が評価したものです。トップはシンガポールになっています。2番目に香港。3番目にアメリカがあがっています。カナダも高いところにあり、また北米が非常に力を取り戻している。イギリスもかなりのレベル。一方、ヨーロッパのドイツやフランス、北欧で社会保障の重さに非常に悩んでいるところでは点が低くなっています。日本は14位です。実は、これではなく、他の評価によりますと、日本というのは94年まで8年間トップだったんです。ですから、その当時は外国から見ますと、日本は今のシンガポールと同じように非常に活力があったわけです。それが今や14位になっているわけです。これはかなり深刻です。資源、あるいは食糧がない日本は、少なくとも国際競争力という中で力をつけていなければいけない。日本がトップから落ちつつあるというのは、産業界の共通の認識です。だからといって、すぐに沈ボツするかというとそうではなくて、ハード関係では、今後も日本も強さを保っていこう。また別の観点からいいますと、なぜ日本が外国から見て魅力があるかといいますと、1200兆円あるという我々の貯金残高です。ところが、バブルで実際は1200兆円がどうなっているかということ、本当はよくわからないわけです。実際は半分位なくなっているというような話もあります。ただ、外国から見ますと1200兆円という金が日本の金融機関のどこかにあるということであるわけです。産

業とは、そもそも人の金を借りて、それを投資して稼いで、それを貸してくれた人に返すというのが企業活動の基本になっているわけです。日本は、そういう意味では、他からはそう見えるということです。ただ、いろいろ心配なことがあります。バブルの後、日本での全てのコストが上がってしまいました。また、よくいわれますが、産業の空洞化の問題等があります。それを総合的に考えますと、昔のようにはいかないというのが共通の認識になっています。

図1 国際競争力の比較

Overall competitiveness rankings

1996 RANKINGS, FOLLOWED BY 1995 RANKINGS

1	Singapore	1	28	Egypt	29
2	Hong Kong	2	29	China	36
3	United States	4	30	Portugal	34
4	Canada	8	31	Belgium	25
5	New Zealand	3	32	Czech Rep.	35
6	Switzerland	6	33	Mexico	33
7	U. K.	15	34	Philippines	31
8	Taiwan	9	35	Slovak Rep.	na
9	Malaysia	10	36	Turkey	42
10	Norway	7	37	Argentina	37
11	Luxembourg	5	38	Iceland	27
12	Netherlands	17	39	Italy	41
13	Chile	18	40	Peru	38
14	Japan	13	41	Colombia	40
15	Indonesia	30	42	Brazil	48
16	Ireland	26	43	Jordan	28
17	Australia	12	44	South Africa	43
18	Thailand	14	45	India	45
19	Finland	16	46	Hungary	46
20	Denmark	11	47	Venezuela	47
21	S. Korea	20	48	Greece	39
22	Sweden	21	49	Vietnam	na
23	France	23	50	Poland	44
24	Israel	24	51	Zimbabwe	na
25	Germany	22	52	Ukraine	na
26	Spain	32	53	Russia	49
27	Austria	19			

出典：NEWS WEEK JUNE 2, 1997より作成

一方、大学、あるいは研究開発に関係することということで、学術情報センターが調べました1993年における収録論文総数に対する占有率というのがございます（図2）。トップはアメリカです。これは何となく納得できるわけです。アメリカという国は、たくさんの国が集まっているようなところですから、これはトップだということはわかります。2番目を見ますと、ほとんど日本なんです。ですから、少なくとも学会サイドでいいますと、日本というのは非常に強いとなる。学術という点からいいますと、結構いいところまできているわけです。もっとも1番との差が大きすぎるという話ではありますが。コンピュータ関係も、アメリカと比べますと華々しくはないのですが、最近はいいい線までいっているようです。これは、ちょっと驚いたのですが、バイオ関係が結構いい線までいっています。ただ、バイオは、日本はまだ第2グループにありまして、ある意味ではキャッチアップという非常に幸せな状況にあります。ですから、キャッチアップしている時の研究者の顔というのは明るいわけです。目標がありまして、その中からいい目標を選

んでやればいいということがあります。そういう意味では、今、バイオの人たちが非常に元気です。しかし、実態はといいますと、まだまだ二流です。ただ、かなり、論文数についてもいいところになっています。

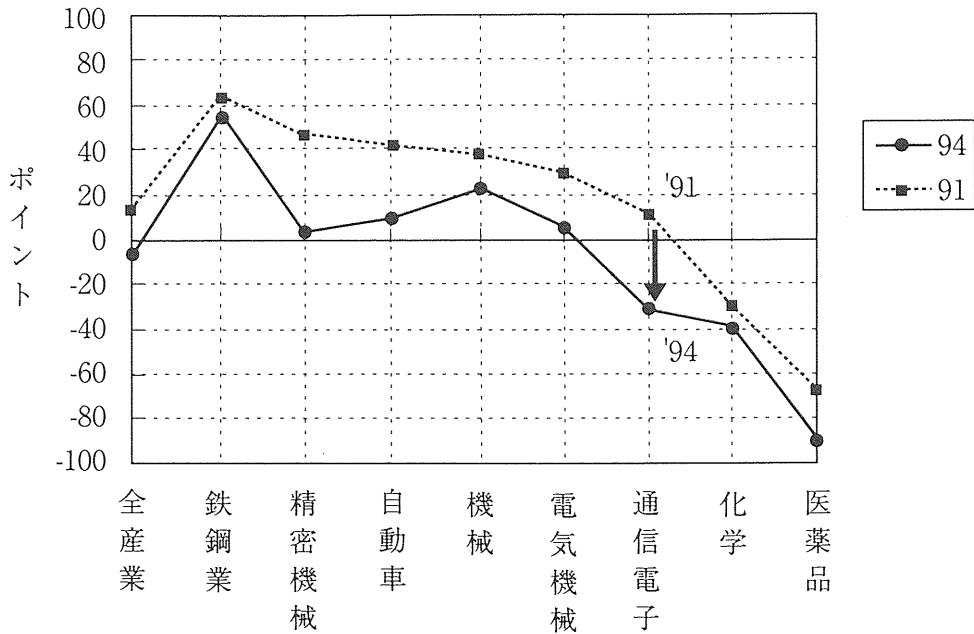
表2 1993年における学術論文数の各国順位

分 野	論文数の国別順位と収録論文総数に対する占有率（カッコ内％）				
	1 位	2 位	3 位	4 位	5 位
INSPEC（理工学）					
物理学	米 国 (29)	日 本 (10)	ド イ ツ (7)	ロ シ ア (6)	英 国 (6)
物性	米 国 (27)	日 本 (11)	ド イ ツ (8)	ロ シ ア (6)	英 国 (6)
核・素粒子・地球・天文	米 国 (34)	日 本 (7)	ド イ ツ (8)	ロ シ ア (6)	英 国 (5)
電気・電子工学	米 国 (32)	日 本 (12)	英 国 (6)	ド イ ツ (5)	フランス (4)
コンピュータ・制御	米 国 (35)	日 本 (8)	英 国 (7)	ド イ ツ (5)	カナダ (4)
CA（化学）					
製薬化学	米 国 (32)	日 本 (15)	英 国 (6)	ド イ ツ (5)	フランス (5)
生化学	米 国 (34)	日 本 (14)	英 国 (7)	ド イ ツ (6)	フランス (5)
農芸化学	米 国 (20)	日 本 (13)	ド イ ツ (6)	英 国 (4)	カナダ (4)
有機化学	米 国 (21)	日 本 (14)	ド イ ツ (9)	ロ シ ア (6)	英 国 (6)
高分子化学	米 国 (23)	日 本 (15)	ド イ ツ (8)	ロ シ ア (6)	英 国 (5)
化学工学	米 国 (29)	日 本 (12)	ド イ ツ (8)	ロ シ ア (7)	英 国 (7)
工業化学	米 国 (23)	日 本 (13)	ド イ ツ (10)	ロ シ ア (6)	英 国 (4)
冶金・金属学	米 国 (19)	日 本 (12)	ロ シ ア (11)	ド イ ツ (8)	英 国 (5)
物理化学	米 国 (21)	日 本 (10)	ド イ ツ (8)	ロ シ ア (8)	英 国 (5)
エネルギー	米 国 (26)	日 本 (11)	ド イ ツ (8)	ロ シ ア (8)	英 国 (4)
物性論	米 国 (24)	日 本 (15)	ド イ ツ (8)	ロ シ ア (8)	フランス (6)
COMPENDEX（工学）					
土木・環境工学	米 国 (36)	日 本 (7)	英 国 (6)	カナダ (5)	ド イ ツ (4)
金属・資源工学	米 国 (24)	日 本 (11)	ド イ ツ (5)	英 国 (5)	ロ シ ア (4)
機械工学	米 国 (34)	日 本 (7)	英 国 (5)	ド イ ツ (4)	カナダ (4)
電気工学	米 国 (35)	日 本 (11)	英 国 (5)	ド イ ツ (5)	フランス (4)
化学・農業工学	米 国 (27)	日 本 (13)	ド イ ツ (6)	英 国 (5)	フランス (5)
産業・管理工学	米 国 (34)	日 本 (10)	英 国 (6)	ド イ ツ (5)	フランス (4)
EMBASE（医学）					
基礎医学	米 国 (35)	英 国 (10)	日 本 (8)	ド イ ツ (6)	フランス (5)
生化学・遺伝学	米 国 (37)	日 本 (10)	英 国 (9)	ド イ ツ (6)	フランス (6)
臨床医学	米 国 (32)	英 国 (10)	日 本 (9)	ド イ ツ (7)	フランス (6)
癌	米 国 (32)	日 本 (13)	英 国 (8)	ド イ ツ (7)	フランス (6)
心臓病学	米 国 (32)	英 国 (9)	日 本 (9)	ド イ ツ (8)	フランス (6)
神経学	米 国 (34)	日 本 (10)	英 国 (9)	ド イ ツ (7)	フランス (6)
薬学	米 国 (30)	日 本 (10)	英 国 (8)	ド イ ツ (7)	フランス (5)

出典：文部省学術情報センター「学術論文数の国際比較調査」（1993）

ところが、産業界の方に日本の科学技術が強いんですかと問うと、確かに強いというふうには思っているんですが、どうもやはり陰っているなというのがこの表です（図2-1，図2-2）。横に産業別になっています。これは、企業の人にいろいろ聞きまして、現時点でどっちが強いんですかということをいったわけです。真ん中はポイントがゼロです。上にいっているというのは、日本が結構強いですよ。下にいっているのは、ちょっと日本が弱いのではないですか。こういうような比較になっています。これは、日米比較になっております。上の方が91年時点。下の方が94年です。これを見ますと、やはり、下がっているんです。ですから、産業界の人間が、研究開発について比較すると、どうもアメリカとの差が開いている。特に、通信、電子についていますとガタンと落ちている。化学は、どうも最初から白い旗を上げているようです。全体として落ちているというところが、我々の認識です。先ほどの、論文の数とはちょっと違う動きをしています。今は、日米の比較なんです、ヨーロッパとの比較はどうなっているかというのをご参考までにお知らせします。ヨーロッパについていいますと、結構やれるんじゃないということで、日本の方の有利というのはあまり変わっていない。ただし、化学、医療品については昔からヨーロッパは強いですからそうはいかない。ただ、私の感じでは、割合に日本というのはアメリカを見ておりまして、特に産業界はアメリカを見ておりまして、ヨーロッパの底力というようなことをお気づきになっている方はいらっしゃると思いますが、ちょっとヨーロッパに対しては少し日本がおごっている部分があるかなという感じはあります。それにしても、91年から比べると、94年に対して落ちています。つまり、産業界の方は、日本の将来の科学技術について非常に危惧をもっている。このままでは産業の活力が失われるのではないかというのが、実は大きな産業界の裏にある不安なんです。現在のところは、それはあまりはっきりと表には出していないというのが現状です。ただ、今回の、科学技術基本法を機会に、いろいろなところでいろいろな発言が出てくるようになりました。これからの議論の中で、このへんについてもう少しきちっと議論をして、見直しをしていこうというのが必要なのではないかというふうに思っております。

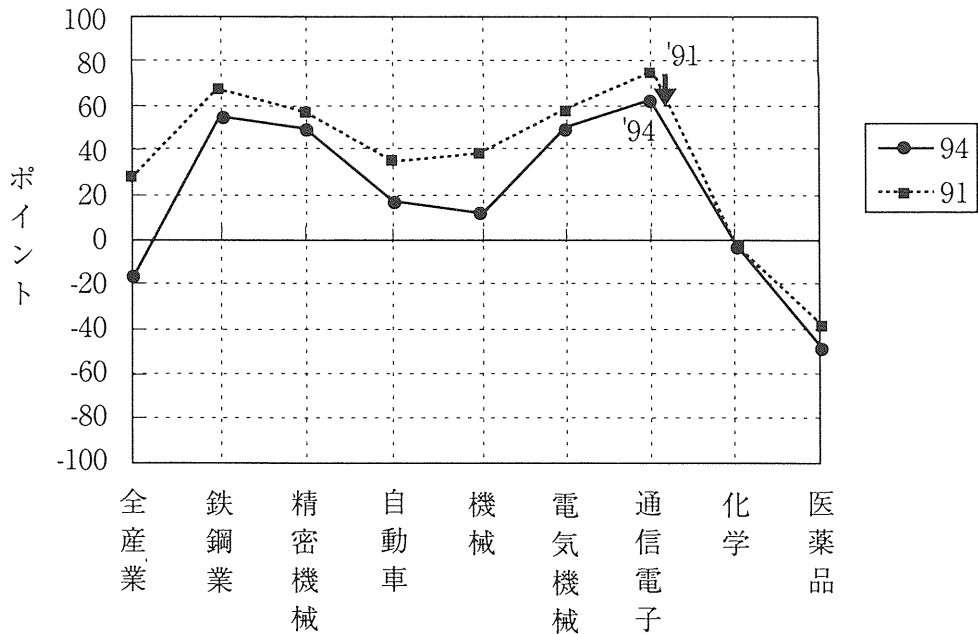
図 2 - 1 研究開発力の日米比較



注) 数字は、日本優位と回答した企業の割合 (%) から米国優位と回答した企業の割合 (%) を差し引いたポイント

出典：科学技術庁「民間企業の研究活動に関する調査報告」

図 2 - 2 研究開発力の日欧比較



注) 数字は、日本優位と回答した企業の割合 (%) から欧州優位と回答した企業の割合 (%) を差し引いたポイント

出典：科学技術庁「民間企業の研究活動に関する調査報告」

いずれにいたしましても、最近では、産官学の新しい動きというものが出てきています。これは、基本的には、言葉が適切かどうかわかりませんが、「霞が関」が非常に変わったということです。ですから、昔は、申し訳ないのですが、文部官僚というのは一番付き合いくかった。最近では、実は、その変化に驚いております。ここで、これまでを簡単に振り返ってみましょう。ご案内の通り、冷戦の中で、日本の産業界は育ってきました。貿易問題が出て、ジャパン・バッシングというのが起きました。ところが、いわゆるバブルがはじけたということ、あるいは産業の空洞化ということで、かなり今まっています、企業は生きていかなければいけない。今、企業のキーワードは、変化のスピードに、世の中の動きに対して俊敏に対応していくということです。必ずしも正確ではないのですが、ジャパン・バッシング、ジャパン・ナッシングという言葉があるそうなのですが、不気味な動きはもちろんあるわけです。一方、大学の方は、これも非常に単純にいつてしまうとこうなるということです。冷戦下でやはり、大学の自治ということが相当議論されました。大学の学問の自由についても相当いろいろやりました。言い方が悪いのですが、私もこういうイデオロギー・オリエンテットの時代を生きてきたわけです。ですから、むしろ、楽でいい時代だったというふうに懐かしく思うところもあります。今はこういうようなことを議論する人は全く消えてしまったというのは、実はこれも問題ではあります。私が大学の評価関連の勉強会に加わって議論をしたのは1993年頃です。大学大綱が出たその頃は、まだ学問の自由といった議論があったんです。今は、全くなくなってしまった。それはそれで別の問題として。80年代の大学についていいますと、リサーチ・オリエンテットで動かしていた。本来、文部省が大学はリサーチが重要だということは、よくよく考えるとおかしい話なのですが、それがあある意味では軌道修正されて、現在は教育が重要ですよとなってきました。これは、リサーチを否定するわけではありません。大学の本分というのは教育ではないですかということを、一度リサーチに行って、もう一度戻っていろいろ検討しているというのが今の段階ではないかと思います。いずれにしても、文部省が大学大綱を出し、自主責任において大学は、ある意味では何でもやっていいよということになった。いろいろと混乱はあったと思います。一応、カリキュラムの変更、組織の変更、自己点検等々をやってきた。ここで問題だったのは、制度をいじらずに大学大綱が出されているという点です。大学としてみると、変えることによるインセンティブがほとんどないままに変えろといわれていた面がある。外から見るとそういう感じがいたしました。ある大学で教員評価を進めようとしたとき、大学の8割の人が反対であったが、学長と少数のグループが強い決意でやり直したという話を聞いて、感銘を受けたことがあります。一番問題は、変わることに伴うメリットといいますか、インセンティブが与えられないままにやってきたような感じがあるわけです。ですから、今どういう形になっているのか。大学改革、あるいは大学の中の革命を行なったということになっているのですが、どうも無血革命になっておりまして、誰も犠牲者が出ないという非常に素晴らしい話になっているらしい。それは、多分、本当の解決になっていないのではないのかというのが私たちの見方です。無血じゃだめですよという話は、今、行財政改革の話でも出てきています。

それとは全く別に、科学技術基本法が1995年11月に全議員一致で国会を通りました。それを受

けて、10年先を見越した5年の具体的な計画を含めた技術の基本計画というものが作成されました、1996年の7月に閣議で了解されました。私は、基本問題検討委員会という基本計画を策定する委員会に入っていました。最初は皆あまりやる気がなかった。科学技術庁、あるいは、文部省の担当事務局も、色々制度のしびりがあったてもうまくいけませんからとっていました。その内に皆の顔色が変わってきました。5月に入ってから、皆本気で議論しました。事務局も制度変更も視野に入れるようになった。そして、科学技術基本計画がつくられたのです。ポイントは、5年間に17兆円、しかし、あれは、財政が健全であるという前提においてということが、よく読めますと書いてあります。しかし、予算全体が削られている中で科学技術関係予算については5%増えている。これも、やはり、基本法のおかげです。もう一つは、80年代までは国が非常に強いリーダーシップをとっていたものを、今はどちらかというとプライベートセクターの方にリーダーシップをわたしましょうという言い方をしている点です。これも、本当はきちんと議論しないといけないんです。つまり、市場原理にまかせますよという話と、公的規制はうまくバランスをとっていかないといけないんですが、市場原理にのっているとなんでもうまくいくよという感じがある。バランスをうまくとっていかないと、大きな間違いをするのではないかと思います。ここで重要なのは、科学技術基本計画の話とか、大学大綱の話とか、もう一つの行財政改革という話は、別にお互いに矛盾した話ではないということは、ぜひ頭に入れていただきたい。行財政改革についていいますと、日本は金はないわけです。今年度も70兆円位で一般予算を組んでいますが、税収入は50兆円しかない。先進国で年々赤字が増える国は日本だけだという、非常に有り難くないリーダーシップをとっている。国が国債で投資した金は、国民一人当たり350万円位の借金に相当する。普通の国では考えられない状況になっているわけです。そういう中で行財政改革をやらざるをえない。これは、収入が入ってこないわけですからしょうがない。企業からいいますと、ごく当たり前のことが当たり前に起きているという感じです。多分、国大協のレポートをご覧になったと思いますが、こんなに後ろ向きでは、だめだなあと思いました。被害者意識で済む話ではないということに早く気がつく必要があるというふうに考えております。これも、今日の私の、ある意味では一つの今後に対する皆様へのアドバイスです。

科学技術基本計画につきましては、ぜひ一度よくお読みになっていただきたい。その中のポイントの一つとして、産学連携がうたわれています。今年の5月に出されたものの中にも、やはり、産学官が協力してやるということが今後の日本にとって非常に重要だということが書かれています。それを受けて霞が関は今、産官学の協力のいろいろなプロジェクト、行政側からの施策を提案しています。これは、皆さん方が驚く位にいろいろな提案があります。ただ、今のところは、建物、要するに箱物については非常に整備されつつあると思うのですが、肝心の魂の部分についてはどうかという不安があります。一人一人の考えを変えていくということをやっていきませんと、箱物はできるけれども、どうやっていいかわからないということが起こるでしょう。産学連携の構築を目指して、3月末に学術国際局でセットしました産学連携・協力のあり方に関する調査研究協力者会議がありました。私はそのメンバーでしたが、東京大学生産技術研究所の鈴木所長がおまとめになりました。この中に、いろいろな考え方が書いてあります。いくつかひろい上げて

みます。産学連携といっても、実は産業界にも非常に大きな問題があります。とりあえずは、大学の側にいろいろ問題があるのではないかということが書いてあります。いずれにしても、具体的なシステムをつくっていく必要がある。基本的な方向としては、対話を促進する、研究者交流の新しい方向性をみつけていくということ。規制は必要最小限に止めるということも上がっています。言い方は悪いのですが、従来の文部省の言い方と随分ちがってきている。地域における産学の連携の推進ということも上がっています。地域に既に共同開発研究センターがつくられていますが、必ずしもうまく機能していない。それとは別に、地域における産学の連携の動きが出てきています。地域にある中小企業からいいますと、やはり大学というのは近寄りがたい。大学に行くと、自分たちは世界に発信をしているんだ、あなたたちを相手にしているわけではないという感じを受けるというわけです。せめて、大学の10%位は、地場の産業のためにということになれば、どんなにその地域が活性化するか、あるいは愛される大学になるかと思ってます。大学は確かに大きな理想像をもっています。それをもう少しうまく活用すれば、地域も大きく変わるんだということなんです。全くその通りだと、私も思っております。それから、研究成果の活用も重要です。具体策として、大学から産業界への働きかけが、いくつか上がっております。例えば、共同研究所の場の企業への拡大があります。本来、国の金で買ったものを、企業の中に置いたりするということは許されなかったですが、今回、大学と企業が共同研究するということであれば、国の金で買ったものも企業の中の実験室に置いてもいいとなりました。別に憲法にやってはいけないと書かれているわけではありませんが、運用でできる範囲において、これまでの規制はできるだけ外そうという考えの一つです。国から来ている金も、大学が元請けになって外部の研究所と契約を結べば、そこで使えるようになった。要するに、大学の元請けの研究者の自己責任においてやっていいですよということです。何をやってもいいということではありませんが、従来と比べますと国の金がより有効に使えるようになった。それから、従来は、何か新しいことをやると、不利になるような仕組みがたくさんありました。例えば、共同研究をやるということで企業サイドで仕事をすると、年金の問題とか、退職金の算定上いろいろ不利になるというようなことがあったわけです。こういうことも変えるような方向で、いろいろ検討されています。制度を変える方は提案が了承されれば次の日から変わります。今までなかなか変わらなかったからすぐには変わらないと思うと大間違いです。変わる時はアッという間が変わってしまいました。それから、兼業の範囲の拡大。これはいろいろ議論がありました。科学技術基本計画の中で、兼業禁止規定を緩和しようという話は最初から最後までありました。私は、毎回同じことを言っていました。国の審議会等への参加のノウハウとして、同じことを毎回言っていますと必ずどうにかなる。そういうこともあって、また全体の動きがそうになってきたということで、今、国立大学について現状でいいますと、時間外についても今まで一般禁止だったものは、時間外についてはどうぞおやり下さいということになりました。むしろ、やった方がいいですよという書き方になってきています。研究開発に関連すること、例えば、企業のコンサルタントとして、企業に雇われていいですよということなんです。企業の方からちゃんと給料をもらって結構ですよということです。ベンチャー企業の社長になれるようにしようという方向も了解されたのですが、国家公務員

の縛りがありまして、現状は無理だが、社会全体がそこまでいってもいいのではないかという時点で、つまり、将来もう一度検討しましょうという形にとりあえずおさめてあります。つまり、科学技術基本計画の中で、駄目ですよということではなく、将来に対するドアを開けて残しておいているということです。いずれにしても、兼業ということで企業サイドと国立大学の間の一つの接点ができてきたわけです。企業から見ますと、変な先生は当然呼ぶ気はないわけで、先生に対する外部評価ということになります。先生にしてみますと、自分の仕事が企業からどう評価されているかがわかることになります。実は、私が一番ねらったのは、先生が金持ちになるということも結構なのですが、それよりも企業と大学に具体的なところで、ある意味では利害関係が絡んだところで共同作業をやれば、先生自体が変わっていくだろうという点なんです。先生が変わるということは大学も変わるだろう、そうなりますと、教育自体が変わるということになるわけです。私の基本スタンスというのは、国立大学の評価というのは基本的には教育にあると思います。こういうことをやることによって、教育が活性化する。学生にとって非常にプラスになる。こういうふうに考えております。そういうことで、兼業禁止規定を外せということを繰り返し主張したわけです。もう一つは、アメリカでは、新しい産業づくりはベンチャーに任せていること、役割分担はきれいにできている。大学があって、ベンチャーがあって、そこでは新しい産業の種をつくる。それが大きくなったところで企業が引き取りますというのがアメリカのやり方です。ところが、日本は、全部自分たちがやるということで、今まではうまくやってこれたんですけども、今かなりきつくなっている。兼業禁止を外してベンチャーを盛んにしましょうというのは、企業サイドの希望にも合う。私個人としては、むしろ、次の世代を担う学生の教育を考えた場合に、企業と大学の間にこういう仕組みもあれば、全ての者がハッピーになれると思っています。

次に、透明性の確保。私が申し上げたいのは、自己規制委員会であまり縛るな、不透明でもいい、悪いことをしたら刑法で捕まえればよいということなんです。本当は科学技術は性善説でやっていったらいいのではないかというふうに思います。勿論、リスクはあります。

共同研究センター等の拠点施設の充実も書かれています。これも、本当のところは問題があるというふうに考えております。今、協同研究センターというのは48位あるというふうにかがっておりますが、必ずしもうまく動いているわけではないんです。これは、やはり、大学サイドの提案ベースでこういうものがつくられたのではなく、文部省の方が箱物をつくるというような形で提供されてきた。文部省としてもよかれと思ってやっているのですが、大学の方から提案があってつくられたものではないですから、大学も他人事になり、非常に妙な形になっています。ベンチャーのために建物は去年できているわけです。あれなんかも非常に不思議です。日本がベンチャー強化を図ると、ああいう形になるのかなと思っています。ないよりはいいんですが、あれも、大学側の方に提案があってというのであればいいわけなんです、これも、大学側のマインドセットの問題です。大学側の提案があれば、霞が関は積極的に支援してくれるでしょう。

次に特許の問題。これは、ちょっと難しい話でありまして、産業界側はとまどっているのですが、大学側が提案ベースで、今、かなり積極的に検討しております。特許の話自体が非常に難し

いので、文部省と通産省が一緒になりまして、どうしたらいいかということについて一生懸命やっております。これも、最終的にはアメリカに似たような形になろうかと思います。アメリカは、国の金で大学が特許をとった場合でも、その特許を運用して儲けるのは大学にお任せしますよという仕組みがあります。ですから、アメリカの大学の経営者からいいますと、特許をとりそうな優秀な教授をとってきたいわけです。ビジネス的なセンスです。日本も将来はそうなるでしょう。

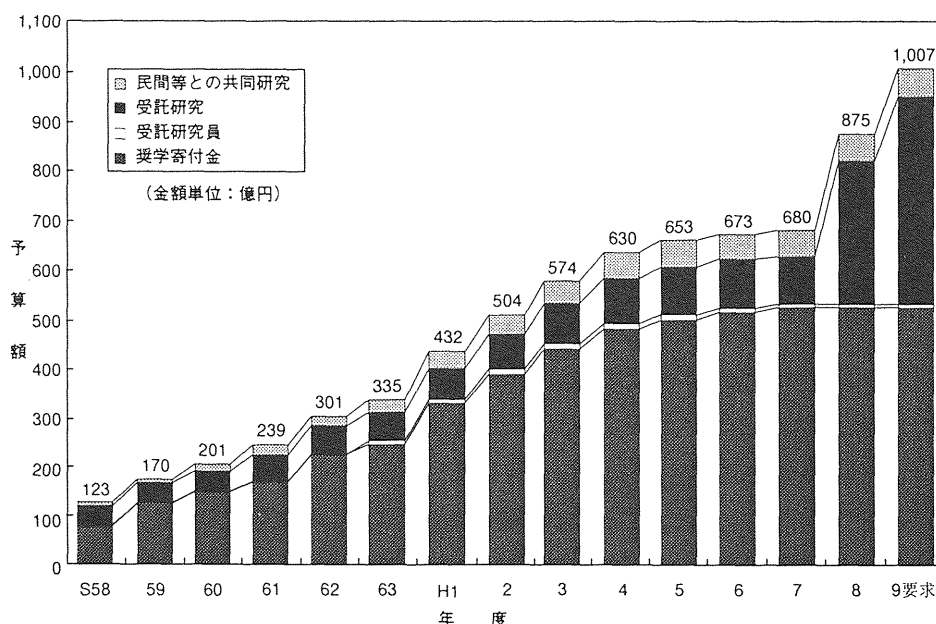
それから、国立大学の先生が全く想像もできないようなことが私学ではおこっているということがあります。私学というのは、私学補助があるわけですが、格差という点から見ますと、国立と比べると天国と地獄のような差があります。私学はあくまで私営です。従って憲法89条の縛りがあるために、私学の施設に関しても国の金は使うことはできません。しかし、昨年位から、大蔵省は憲法違反を覚悟で金を出すようになってきました。非常に日本というのは不思議なところもあり、そういう意味での憲法違反というのは黙認される、あるいは、皆で渡れば恐くないのかもしれない。今、非常に結構な憲法違反をやっております、私立大学の方にも設備等が出せるようになってきております。実際、いろいろ議論をした中で、国立大学というのは、制度的な縛りが非常にきついで、日本の将来を考えていった場合に、産学との連携、協力をやるということについていいますと、国立は駄目じゃないかということを実は、科学技術基本計画を議論する中でもありました。国立がだめなら、最後は、落とし所は私大でいこう。私大が活性化して、国立がそれを見て、我々もというふうに行こうかなれば、時間はかかるがまあ良いかという話もありました。勿論、私学ならびに国立ともに頑張ってもらいましょうとなっておりますが。文部省といろいろ仕事をして驚いたのですが、文部省は公立大学と私立大学についてのデータはどこかにあるかもしれませんが、ほとんど関心がないんです。むしろ、国立大学より競争にさらされているところを使って、目標達成を図った方が良いと思います。

そして、総合的な、戦略的な産学共同推進体制の整備に向けてということで、リエゾン機能の整備、ベンチャー企業への協力の場の整備、学外における支援組織の整備等、こういった話もかなり具体的には進んでおります。ただ、私の感じでは、パーンと振れ過ぎたような感じがありまして、また、揺り戻しがあると思うのですが、全体としてはおそらく変わらないのではないかと思います。

さて、問題は企業側です。受託研究は平成8年、9年から増えています（図4）。これは、企業の方が大学に研究という点で頼っていかないと駄目だという一つの現れではないかと思いますが、他省庁からのファンディングがかなり含まれています。ただ、共同研究は、ほとんど変わっていない。企業サイドは自分の将来に非常に不安をもっているのですが、大学にお願いすることについては、まだ今一つというところがございます。経団連が今年の3月にとったアンケートがあります。経団連に入っております研究開発金額が60億円以上の企業250社にアンケートを回したところ、回答率は40%でした。経団連が今までやったアンケートで40%も戻ってきた例はなく、それだけ関心があるということです。日本政府にどういうことやってほしいかというのが、このアンケートのねらいでした。まず、科学技術基本計画を知っていますかと問いました。知らない人が多かった。マスコミをはじめ日本全体が勉強不足ですから、国が何か出してもだいたい読ま

ない。次が問題です。日本に科学技術戦略がないということについて問題があると思いますかという質問なんです。これは、当然問題ありとなっています。ただし、これは非常に微妙です。例えば、ソニーなんかはいらないというんですね。多分、ホンダもいらないのではないかな。かつて、彼らは自力でやってきたわけです。彼らに言わせると、国が何かやるというと足を引っ張る以外は何もやってくれなかったとなる。国は静かにしてくれというのが彼らの経験則なんです。ですから、実は、それほど当たり前ではないんです。もう一つは、産官学の連携と国の研究開発成果の有効利用について。産官学の連携についていいますと、現状では問題があるというのが90何%です。これはちょっと以外なんです。産官学の間に、チャンネルができていないが、しかし本当は必要なんだというふうに答えている。次に、国の研究開発の有効利用についてということは、要するに、有効に使われていないんじゃないですかというのが、9割以上と多いわけです。産業界からいいますと、国に科学技術に対する戦略がないということに非常に不安感があるということ。それから、いずれにしてもチャンネルがうまくできていないという問題意識が非常に強いということ。さらに、行財政改革を頭においているので、こういう問いが出てくると思うのですが、省庁縦割り行政に問題があるというのが大半です。特に、産業界から言うと、各省庁縦割りというのは、現時点ではとにかく困ってしまう。余裕がある時はいいのですが、今、産業界にも余裕がありませんし、国としても余裕がない状況です。一部、今のままでいいという人もいらっしゃいます。多分、これは、縦割りでお互いに競争しているからいいんじゃないかという、積極的な評価をしている人もいるのかもしれませんが。お互いの中でいくつかのグループで競争するというのは、余裕のある時には非常にいいのですが、余裕がない場合は、少なくとも産業界ではしほらざるをえないというのは当然の流れです。

図3 国立大学と産業界等との連携・協力関係の主な予算額の推移



もう一つは、日本における研究者の育成・確保について問題があると思いますかという質問です。ここではほぼすべてが問題有りとしています。しかし、一般論として、これまでどうだと思いますかという質問ですと、おそらくこれまで良かったということになると思います。今まで、日本の産業がこれだけやってこれたのは、大学が優秀なエンジニアを育てたからであります。特に、大学の学生の能力の平均値は世界のトップです。もし、日本の大学のこれまでにについて、もし問題があるとすれば、トップの大学はアメリカのトップに比べると駄目だということ。よく大学の先生は好んで大学の大衆化を問題にします。しかし、私に言わせると、大衆化の問題ではなくて、日本トップが欧米トップらしくないということです。それを横に置けば、過去についていいますと、日本全体についていえば、日本の産業界への大学の貢献というのは非常にありました。ここに書かれている懸念というのは、今後どうするかということです。企業サイドもどんな人がほしいかということが、よくわからないままやっている。一時期は、独創性とか創造性のある学生がほしいということをいいました。そういうことをいうのは、だいたい社長です。しかし、独創性があるとか創造性があるという人間は、会社では最後には社長一人しか残らない。皆、つぶされてしまう。よく企業と話すのは、独創性のあるのは10%位でいいんじゃないかということです。そうしないと企業はうまくいかないというのが少なくともこれまでの体験的発想であります。

以上を背景にして経団連が4月に、メモを新聞に配りました。これはあくまでも、行財政改革の中に科学技術についても入れておいてくれというのが経団連の意図であります。これによりますと、科学技術庁や通産省、文部省等が主幹している科学技術の企画調整機能を一元化し、担当大臣をおくべきだと提案しています。各省庁の異なった方針によって研究開発の発展が阻害されたり、重要度に応じた資金配分ができないことを間接的に指摘しております。国立試験研究機関等の統廃合にも取り組むべきだと主張しております。これまでも国の科学技術戦略を決める科学技術会議というのはあるのですが、ほとんど皆さんご存じない。科学技術会議の議長は総理大臣ですが、たまたま科学技術庁が事務担当をやっているため、他の省庁から見ると科学技術庁の一種の意見の代弁だというふうに見られてしまう。必ずしも、うまく機能していない。ここで面白いのは、担当大臣を置くべきだという意見です。大臣がいれば、予算の配分等もっと効率的な配分ができるだろうということです。どうなるかはわかりませんが、大きな変化が確実に行なわれるということを頭においていただかないといけません。ちょっと前までは、大学貧乏物語をなくしましょうということで、1990年の初め頃は科学技術関係予算を倍増しようという話を盛んにしておりました。それが17兆円となって出てきているわけです。そして、科学技術基本計画をつくる初めの段階では、サイエンスに大きく振れていました。それに対して、産業のニューフロンティアづくりという点でも科学技術というのは重要なので、そのバランスをとるようにというアピールを我々はいたしました。私は、サンエンスの話とエンジニアリングが両輪、というような言い方をしています。長い議論のあと、科学技術基本計画の中でも両方のバランスがうまくとれるようにということが書いてあります。今、応用研究とっている人、サンエンスとっている人、それぞれお互いをけしからんという話が時々聞こえますが、あくまでもバランスをとってやるこ

とが大切だと思います。

日本経済新聞(平成9年7月24日)

科技行政一元化を 経団連が提言	経団連は二十三日、科学技術庁や通産省、文部省などが所管している科学技術の企画調整機能を一元化し、担当大臣を置くべきだとする提言をまとめた。各省庁の異なった方針によって、研究開発の発展が阻害されたり、重要度に応じた資金配分ができないと指摘。国立試験研究機関などの統廃合にも取り組むべきだと主張している。
--------------------	--

今、いろいろな制度改革が霞が関でやられています。国研を対象にした任期付任用制度についても、かなり具体的になっています。文部省もそれを支援することになりました。科技庁では、任期付任用でとってきた人については大学総長位の給料も払えるような仕組みもつくっています。あるいは、特許の支援策についてもいろいろ進めています。また、兼業禁止規定の緩和について、インターン制度などについて、制度面からの検討が進んでいます。私がちょっと文句を言いたいのは、一体大学は何をやっているのか、全て官の方から来るということです。やはり、大学の方から提案がないとおかしいのではないかと。いつも与えられたことを理由に文句を言って中途半端になっているのが現状です。そのあたりが非常におかしいと思います。やはり、大学の方の提案で、いろいろとやっていくということをお考えになっていただきたいわけです。産業界も非常に問題があります。一つ申し上げておきたいのは、ある意味では歴史の歪みなのですが、日本で国益という議論ができない。ですから、日本の場合は、国というよりは準国家というふうに思っています。そうしますと、企業からしますと、頼るのは企業自身しかないということになります。ですから、企業は今、企業自身だけを考えてグローバル化しているというふうにご覧になった方がいいと思います。例えば、大学関係でいいますと、学生といった場合に日本の学生だけを考えないわけです。外国の学生を考える。研究開発でいい人をといますと、企業の幹部はイギリス、アメリカでという発想になります。つまり、日本の大学は既に企業の管理者の頭の中では相対化されてしまったということ、ぜひ覚えておいていただきたいと思います。ベンチャーの話にしましても、企業の発想では、もし日本国内がやれなければカリフォルニアのベンチャーをうまく使えば良いという気持ちをもっていないわけではない。これは、世の中がグローバル化しているということです。そういう意味で、企業から見ますと、日本というのは相対化されている。とは言え過去の歴史を見ますと、日本は、なかなか海外には受け入れられなくて、最後は彼らも日本に戻ってくるだろう。そこまで考えますと、日本は日本の中が強くなるような仕組みを残しておかないとあぶない。日本の企業も外国を利用できる内はいいのですが、ということになって、やはり、基本法の着実な実現が日本の将来のために必要と考えています。

もう一つは、大学の中の改革は無血改革であって、本来は犠牲者は何人か出なければいけないという話をしましたが、それに関連しまして、企業の人間として一つアドバイスをいたします。

それは、Listen to Customers, not necessarily obey to them です。大学の先生の中に、自分のお客さんは誰ですかという発想は多分ないのではないかと思います。これは、私学の場合は非常に明確です。まず学生です。学生がいなくなったら給料がもらえなくなります。学生に対するサービスというのは自然に出てきます。それと同じように国立大学の先生も、あなたのカスタマーは誰かということをお考えいただきたい。次に、研究成果のカスタマーというのは、学会に加え、産業界があります。そうしますと、産業界との間に窓口をつくる必要性がすぐに出てきます。これは、大学全体が富むということにもなるわけです。そういう発想です。サイエンスをやっている方は、カスタマーというのは学会だと思います。あるいは、人間というのは本来、知的なものに対する飽くなき強き欲求をもっているわけですから、そういう意味からしますと、飽くなき強き欲求をもった人というのがカスタマーかもしれません。それから、先ほど申しましたが、官製よりは積極的な提案をということです。今の感じでいいますと、この1年位で本当にガラガラ変わっていきます。ちょっと間に合わないかもしれません。一つでもいいから、大学の方としては、これをというものを提案されるということです。何か具体的な提案をおやりになっていただきたい。

最後に、人文・社会科学系では、研究本務者が8万5千人いますが、一体この人たちは何をやっているのかということです。例えば、地球規模の問題になってきますと、我々ができることは、ゴミが出てきたらこれを処理する装置の各種提案ですが、人々がゴミを出さないようにするにはどうしたらいいかという社会がからむ問題の解決案は我々にはできない。やはり、人文・社会科学系の人が必要です。ここで、もう一度、自信をもっていただいて、人文社会科学系の方も発言していかないと、21世紀の問題というのは解けないのではないかというふうに思います。

外から見た国立大学と民営化

山 岸 駿 介（教育ジャーナリスト・多摩大学教授）

外から見た国立大学と民営化ということについて、若干の感想を述べさせていただくということでお許しを願いたいというふうに思います。

実は、今日は、冒頭から拝聴をしております、池上さんの講演でやっと私は救われた思いがしたわけです。おわかりのように、ここは国立大学一辺倒の会合でございます。多分、私は鳩のようなもので、その時々調子のいいところにつくということもあるんですけども、逆のこともやりたがる気持ちがあります。これは、やはり、徹底的に国立大学批判をしなければいけないと、恨まれるだろうなというふうに思ったわけです。そうしましたら、非常にソフトな口調ながら、かなり厳しいお話でございました。池上さんのは、きちんとデータのあるお話でした。私は何もありませんが、いささかホツとしながら、以下に感想を述べさせていただきます。

山本さんが最初におっしゃっておられましたし、私もうかがったところでは、今の国立大学民営化、行革をめぐる議論をどうこうというよりも、それから若干外れて、そして、これを機会に国立大学のいろいろな問題を考えてほしいというお話でした。事実、これはかなり無理な注文だと思うのは、文部省の担当の、少なくとも高等教育局のお役人の場合にはそんなこと言っていないでしょうし、国立大学の学長である慶井先生もそんな心境にはなれないだろうというふうに思いますが、私は、国立大学教員でも文部省の職員でもございません。その点は、かなりフラツと外を飛んで歩いているような感じで申し上げます。そうすると、やはり、何か切っ掛けがなければなりません。取っかかりがなければならぬと思つての取っかかりとしては、国大協の報告書でございます。これは、非常に困るのは、国大協の行財政改革の課題と、国立大学のあり方と使命に関する特別委員会の報告書、これをおつくりになった方がぞろぞろここにいらっしゃるわけです。同時に、お読みになった方と、読んでいらっしゃらない方と混在しているんだろうと思います。おつくりになった方は、私が常日頃、師と仰いでいる人たちです。この人たちの悪口をいうのはどうも気が引けるんです。しかし、悪口ではなく、私の感想ということで受け止めていただきたいと思います。非常に様々な事柄について書かれていることですから、一概に切つて捨てるような言い方は酷いのかもしれないのですが、ちょっと話が違ふのではないかというふうに読みました。理由は、これは明らかに受け身だということです。つまり、政府からそういうような動きがあって、何とかして国立大学を守らなければならない。だから国立大学はこんなことを

やっている。こういうようなことが、面々と書いてあります。それは先ほどから、国立大学はいかに日本の学術研究に貢献しているかということから始まって、地域に対する教育的なことからいえば、配置のバランスの問題とか、あるいは、少なくとも生活がそう豊かでない学生たちに対する教育の場として国立大学がいかに役割を果たしているかということが書いてあります。ところが、国立大学がこのままでいいとは、文部省以下誰も言っていないわけです。このままでよくなければ、どうすればいいんだということが何も書いてない。所詮、外から見るといのは、落語で言えば熊さん、八つあんの言い方をすれば、喧嘩といのは先制攻撃をかけないと負けるに決まっているんじゃないかと思うわけです。そうしますと、言い訳集では困る。しかも、言い訳集でありながら、言葉は過ぎるかもしれませんが、さっき池上さんが提示したようなわからないけれどももっともなような感じのするデータも、この中にはあまり入っていない。無理もないことはわかっているのですが、そういう点からすると国大協がどのような団体であって、そこで審議すればこういうことになるんだろなということとはわからないではないんですが、ちょっと違うんじゃないかというふうに思うんです。ですから、今までの議論の中に出てきましたけれども、うっかりしたことをやれば国の財源配分が減ってしまう。損するのは国立大学だ。こういう発想になるんです。これはわかります。文部省の役人が言うのはわかるわけです。しかし、国立大学といのは、文部省とは若干違う立場にあるわけです。それから、国立大学はかくあるべきだということは、文部省は言えないんだろ。言うのは、やはり、国立大学なんでしょう。その点からしますと、このペーパーをつくるスタンディング・ポイントが違う、あるいは、もっと別なものをつくるべき。しかし、それはそんなに急いでできないと言ってしまえば、それはそれまでなんです。つまり、この話にはものすごく矛盾があると思います。お金がたくさん増えている時にそういうことの議論をするんだったら、配分だとか国公私のバランスをとるとかということは考えられるにしても、今のような行革絡みのところでは考えられない。ということは、何も考えられないということなんです。つまり、お金が増えた時は何も考えなかったわけです。今、お金がないんですから、考えられないんです。結局は考えられない。しかも、国大協が何も言わないということになれば、グランド・デザインとか何とかといのは一切なしということなんです。つまり、世間は全くわからない。しかも、私はこのために話をうかがって、官房長のところに駆け込んで、一体どんな状況なんだという話を聞きました。いろいろなことを教えてくれましたけれども、結論から言えば、わからないということなんです。次に、私立大学の然るべきいろいろな、ある程度は国立大学のこともわかりそうな人を、何人かインタビューしました。恐るべきことに、何の関心もないんです。国立大学のこの問題について。無理もないんだろなというふうに思います。そこを責めるわけには国立大学はいかないだろうと思います。ともかく、全然関心がないわけです。この問題は、むしろ、私立の方こそいいチャンスだと思って、問題提起をするようなことなのではないかと言ったのですが、それも全然、糠にクギという感じで話相手にもなりませんでした。ということは、国立大学の応援団がないという話が出ていましてけれども、応援団といのはなかなかできないものであるというのは確かですが、応援どころか試合を見る関心すらないなあという感じです。批判集団でもいいんです。一番辛いのは、無視をされることな

んです。批判されたり、非難されるのはまだいいんです。無視をされるというところに、長年の国公私の問題があるのではないかということなんです。

どこまで高等教育の問題を一般に知らしめるということが必要なのか、できるのかということはありません。しかし、ご承知のように、高等教育の問題について報道するメディアというのが、非常に衰弱している。現実はそうです。しかも、科学技術だとか高等教育の問題というのは通訳がいるんです。メディアが駄目で、通訳があまりいないという問題があると、本当のことがわかりにくい。だから、世間的には、関心はほとんどないというふうに言ってもいいんですが、若干関心があるところがあります。それは、雑誌の編集です。数カ月前に朝日新聞が出している論座という雑誌から国立大学ビッグバンというタイトルで原稿を頼まりました。そのことで思い出すのは、まず、経済学者の国立大学民営化論の原稿が手に入ったことです。これは面白い、これに合わせてというようなことだったわけです。私に反対をしろという前提に立って原稿を頼んできたわけです。私は国立大学民営化論には賛成できないといいました。ただ、いいも悪いも、何も議論するデータがないじゃないかと。文部省は何もデータを出さないわけだから、議論のしようがないということを書くのだったら書くと。民営化論反対というのは駄目という話で、さもさも民営化論賛成の如き感じに若干書き直されて原稿は載りましたけれども、私の立場はそういうことなんです。つまり、情報の問題なんだというふうに思います。同時に、この際、文部省の役人の立場で言ってしまうと身も蓋もない話ですから離れて言えば、この際、国立大学の問題というのをいくつか整理して考えておく必要があるのではないかというふうに思います。

この報告書を見て思うことはいくつかあります。例えば、この報告書によると、一度国立大学という体制を崩すと、大変なことになるぞという脅迫的な文言が何カ所か出てきます。それは、まあ、その通りなんだろうと思いますが、これだと後は何も手をつけられないという話になります。ところが、最初に申し上げたように、もう一方では、やはり、変えなくてはならないという問題があるんです。お金さえ、今程度の限度で出せば、いろいろなことの改革に国立大学は応じるのか、応じないのかというようなことは何も書いてありませんから、わかりませんが、もう少しいろいろと考え直していただく必要があるということなんです。もう一つは、なぜ文部省と大学との関係について書かないのかということなんです。私は、新聞記者として、その後辞めた後も同じようなことで、国立や私立の大学をいろいろ取材した時の経験からもそうなのですが、今の国立大学の改革を取材をすれば必ず文部省に対する愚痴か批判か非難か、濃度は違いますけれどもこの3つのどれかを必ず皆さんおっしゃいます。文部省のモノ字も出てこないということはあり得ません。それほど文部省は、少なくともよく言われていなくて疎まれているわけです。大学改革の組織変更について、恨まれたりするわけです。ところが、かなりわかったような人の話を聞きますと、そうは言っても文部省にああ言われるのはしょうがない。ちょっとうちの大学は酷すぎるよと、若干、離れた人はそう言うんです。しかし、当の学部長や、それをつくった人というのは、やはり、相当なものです。それは明らかに、大学に自己決定権が全くない、計画をつくっていても突き返されるということの繰り返しです。そして、そこのところの、予算の編成権の問題ではあるのですが、それが正に国立大学としてこれからどうするんだという時の一

番根本なんだろうというふうに思います。それは、文部省から100%離れるとか何とかということでは全然ないんだろうと思います。文部省との関係のスタンスをどういうふうにしたらいいのか。今でもいいと思っているのか。言葉でいいますと、弾力化といいます、あんな訳のわからない言葉はないんです。もっと具体的にきちんと言う努力をすべきだと思います。なかなか難しいでしょう。文部省も目を光らせていることでありましょうけれども、それをいろいろなやり方で明らかにすべきだと思います。そのことについては、どなたも全くお触れになっておられませんか。

大学改革の問題は設置形態の問題ではなく、資金配分だというふうに書いてあります。では、どうするんですか。そういうことは何も書いてありません。国立大学の機能として3つなり、4つなりの、こういうことをやっているということ上がっていますが、ギリギリ削っていったら何が残るのか。多分、研究なんでしょう。私立大学ではできなくて、国立大学でなければ駄目なんだというのは、今までの段階で国立を完全に消去した場合に、どうにもならないよという問題は明らかに理工系の研究なんだろうと思います。教育の方は、国立が駄目なら私立の方で引き受けると言えば、うまくはいかないでしょうが、少なくとも学部段階のところは何とか処置できたとしても、研究のところはどうにもならないということは誰でもわかっている話なんだろうと思います。そここのところも、なかなか言いにくいところがある。大学というのは、まあ言えばこう言う世界ですから、理工系だけのことをいうと、人文社会系とのバランスをとれなければ学術の十全なる発展は望めないと言う訳です。この問題というのは、古くて新しい問題であります。やはり、理工系の研究ということの問題を、もっと深く突きつめる必要があるのではないかとこのように思います。それと、これは嫌味かもしれませんが申し上げたいのは、例えば、日本の研究者の64%が国立大学の出身である、4年制大学の教員の66%が国立大学の出身であるということが書いてあります。ついでにいいますと、日本の高級官僚のほとんどは国立大学の出身です。そして、皆さん方は困らされているということにも相成るわけです。そういう言い方をすると、どうしようもないんです。ですから、いかに日本の大学史をひもとけば、国立大学というものが保護されてきたが、日本の私立学校というのは、本当に明治の初めから疎んぜられてきた歴史だというふうに、いろいろな研究者はおっしゃっています。私も、そんな感じがいたします。そして、ここでも、いろいろそうおっしゃいますが、如何に人材を輩出しているか。それから、細かいことは、ここに書いてあります。それは当たり前だと思うんです。そんなこと、麗々しくいう必要がない。なぜなら、1億数千万円と3千億円ですと来たんですから。ですから、口封じのために金をやるということがよくありますが、安いという意識が国立大学にあるものですから、いろいろとあるのでしょうか。私は、これだけ金をもらっている以上、こんなに人材を輩出しているとか、私立は駄目なんだということは言えないと思うんです。国はお金を出していないんですから。私立は駄目だよというのは当たり前で、そう言うんだったら、しかるべき国費を私立にも国立と同じように投入すべきです。そこを考えてこなければいけないだろうと思うんです。もちろん、その難しさはあります。国立大学が問題を考える時、どんなに必要なかというのであれば、2割というところで、いかに安上がりで効果的な研究と教育を展開するか。そのために国公

私という制度を区分けしてつくっているんだと言いなおるのであれば話は別ですが、そう言わない以上は学校種別の問題というのは考えるべきだろうと思います。さらに、いかに貧しい人たちの教育をしているかというようなことが書かれておりますが、そうすると、私立だってこんなに低所得者の子弟が入っているんだという水掛け論になります。これは、奨学金政策と経常費助成の問題を解決するより方法がないだろうと思います。その点においては、どう考えても世間は、全体としては国立が貧乏人のための大学だなんていう印象はないですね。その問題を国立は考えるべきなんだろうというふうに思います。

このところ、大学改革が進むと、97国立大学が文部省が管轄するには余りにも多すぎるという意見が、いろいろな大学の方から聞きます。多分、それは、そうだろうと思います。そうだとするならば、どういうふうにしたらいいのか、という問題は大騒ぎになるだろうと思いますが、考えるべき事柄なんだろうと思います。これは、ほとんど個人的な意見がずっと書いてあります。国大協の正式なものではなくて、一人一人の責任においていろいろな問題を委員の方が論じています。特に、長い間それでやってきたからしょうがないのかもしれませんが、あるいは、最近変わってきているのかもしれませんが、それは外から全く見えません。つまり、それは、文部省の対国立大学政策ですけれども、ご承知の通り旧帝大とかいうような順序で行政をやっている。それは、地方大学の人たちが恨みを込めて必ずおっしゃいます。この問題が本当に地方大学の人たちが言う通りに行なわれているのだったら、東大を頂点とする国立大学のピラミッド行政というのは変わらないわけです。いくら自由競争だとか何だとかいいましても。ですから、これを、もし今のままで進めるのだったら、どういうふうに変えるのか。それは、もちろん、規制を緩和すれば落ちていく大学は、もっと酷くなるかもしれません。しかし、それはしょうがない話でしょう。ですけれども、そここのところをはっきりさせるべきだし、あるいは、研究大学として救えるのはここまでだということが、はっきりした方がいろいろな面でいいのではないかという気がしないでもない位です。と同時に、ぜひお教えいただきたいのは、出資金の問題で全国を取材した時に、研究費の配分先が、出資金を受け取る先生方の大学の所属先が東大に偏重しすぎていると、これはネイチャーに載ったのだそうです。

これは、日本の新聞に転載されました。これは、未開拓学術研究推進事業についてネイチャーが取り上げているんです。1つは、それをジャッジする人たちが東大偏重であるということもあるんですが、研究資金を受けている研究者の19%が東大だそうです。多すぎるという批判です。そのことについてどうなんですかということを私はうかがいました。19%で少ないそうです。いろいろなところで東大の研究者がうけるのは4分の1のだそうです。つまり、7帝大といいましても、4分の1を東大で占めるというのは、後はどうなっているんだと思うわけです。何が理由なのか。様々なことがあるんだろうと思いますが、この問題を抜きにはできないと思うわけです。国立大学といっても、東大とその他の旧帝大と、あるいは新制大学とかそういう区分けになるのかも知れませんが、東大問題もものすごく大きいだろうと思うわけです。しかも、東京大学は第三キャンパスを柏につくると。私は何年も前から何度も何度も同じことを書いていますが、柏にキャンパスをつくるのはいいんです。いいんだけど、学術研究のためにそれが一番いいんだ

という方向で文部省は認めて、そして東大は動きだしたと。これは、何らかのケチをつけるシステムではありませんが、その結果、大学院生は何百人か増えるわけです。そうしますと、現在の東大の学部からの大学院進学者が同じですと、他の大学からもとってくる。すると、ますます東大に知的な意味における優秀な連中の独占というか、寡占化がより進むということです。それでしょうがないんだと、正に、今の日本の科学技術というようなもののレベルを上げていくためには、これしか方法がないんだということなのか、そうでないのか。それが、全然わからないわけです。そうなら、それはしょうがない。そうすれば、国立大学をどうするかという論もまた違ってくるんだろう。私は、ある中教審の委員に言ったのですが、大学入試を改善するということを第二次答申でお出しになって、いろいろなことを言っています。しかし、いろいろと言っているけど、東大の柏キャンパスを認めてますます大きくなって、皆が東大に行きたがる。行きたがる大学を増やす。考えてみると理にかなったことかもしれませんが、そういうことを片方でやっておいて、片方では入学試験の競争を緩和するようなごとき幻想を抱かせるやり方というのはおかしいのではないか。中教審の答申で、大学入試というのがもっと楽になるのか。中教審の答申がなくても、18歳人口が減るから楽にはなるのかもしれませんが、しかし、そういう矛盾を放っておくわけです。ですから、そういうのをみていますと、国立大学に応援団ができないのは当たり前ではないかと、ちょっと言い過ぎかもしれませんが、そういう感じがいたします。

気がつく範囲内でアットランダムに申し上げましたが、ともかく、文部省と大学との関係を整理されるべきだということは重要なことなのではないか思います。それから、学術研究の中核というような問題を、どういうふう国立大学として考えていくのかということなのだろうと思います。それから、大学セクターの中の極めて重要な役割を果たしている私立大学を考えていくということをやってほしい。これは、本来は、国大協に言うようも、本当は文部行政の問題だと思うわけです。しかし、なぜか、この20年間、いろいろと聞いて何とはなしに歯切れのよくない話であるわけです。本当にいつも困るのは、国立大学は何か話題があったけれども、では私立はどうなっているのかということになりますと、これは文部省も全くわかりません。国立大学については胸を張って答えますけれども、私立大学は全くわからない。それでいいということに相成っているわけです。たしかに、全部把握するのは、私立大学は難しいのでしょうか、もうちょっと何とかやらないと大変なことに、いずれはなるのではないかとこのように心配をしております。

あとは、ちょっと言い残した点を申し上げます。国立大学の問題は言いだすときりがありませんか、一つ申し上げます。民営化という問題絡みなのか、絡みでないのか難しいところですが、やはり、教員養成大学の問題を文部省はもちろん国大協そのものも、個別の大学ももうちょっとちゃんとしないといかんのではないかと思うんです。全部それぞれの責任だと思うんです。学長のリーダーシップといいますか、学長も言うし、文部省も言うけれども、試してやってみればいいんです。教員養成学部の問題で。それで、教育学部が食いつかれたら文部省も応援すればいいし、回りの大学も何か手を差し伸べればいい。ともかく、当たり障りのない形で、ただ抽象的に、学部教授会の自治はけしからんということで、そして、大学の学長には何の権限もないと、そう言っていれば2年や3年すぐに過ぎてしまうわけです。教員養成学部の問題というのはよくわか

りませんけれども、2、3取材した限りにおいては、それぞれの大学の中においてお荷物である。そして、その教員養成学部の中においても、いろいろな様々な意見がある。そして、文部省もまた十全なる行政は行っていないという、要するに、悪い点が全部、教員養成学部集中しているわけです。しかも、定数が足りないものですから、どこの大学でも教員養成学部の余っている定数を狙っている。そんなすっきりしない状況の中ですが、学長の誠心誠意、公正なジャッジとリーダーシップで問題提起をすれば、これはかなり違うだろうと一つ思うわけです。そして、もう一つは、情報公開というのは、個々の大学の先生はいろいろと市民運動の中でやっておられますが、教員養成学部の情報公開というのは無いに等しい。ですから、地元の県の教育委員会というのは何も知らないんです。ただただ教員養成学部の学部長ですとか、しかしるべき先生が、将来、何年後には何人を教員に採用してくれますかということを開きにくるけれども、どういうふうにしようとしているのか全然わからない。これも全部が全部ではないでしょうけれども、教育委員会の返事なんです。これは、やはり、そういう問題も含めて、おかしいだろうと思うわけです。つまり、国立大学は大人の使いだとか、大人の仕事をしていないんです。これは、自由化だとか、民営化だとか言う以前のイロハの話のように思えてなりません。これは、最終的には予算や人事を伴うものでしょうけれども、今すぐ予算がなくてもできるような話のような気がします。ぜひお願いしたいと思います。

先ほど、トータルとしての国の、あるいは、世界的な経済の動向まで含めた企業の問題はお話をうかがいました。非常にごく身近な話でいいますと、大学の先生たちがいろいろと外部の動きに鈍いという話を、いついかなる会合でも必ずそういう話が出ます。今日もまた出ました。それは、その通りなんだと思います。外部のことはわからないのは無理がないとは思いますが、例えば、任期制一つみても、これはどういうふうに考えるのかというのは難しい問題だというふうに思います。しかし、世間が任期制に対して期待しているような、一度就職すると70歳までだという発想というのは、企業ではかなり有名な大手が就職10年で1千万円の退職金を出すという案を出しています。これは、やはり、ショックです。10年たつと知らないんですから。40過ぎるとういらないというのもショックですが。10年たったら1千万円やるから辞めてというのは、それだけ企業が厳しいのかもしれませんが。そういう状況の中の任期制とか、大学の問題なんだなという気しております。これについては、いろいろなことが言えるのかもしれませんが。国立大学のあり方とか、今、直面している任期制を含めて、様々な問題を考える時にちょっといろいろなことを考えさせられる事例であります。ただ、私は民営化ができるとは思っていません。本当に民営化が実現したらえらいことになると思うのは、民営化ということが出て間もない頃に早稲田大学の方と雑談しておりましたら、国立大学を民営化してどうする気かというわけです。国立大学が民営化して早稲田や慶応のようになって、どこがいいんだねというわけです。それでは、どういのがいいんですかと聞きましたところ、いい方法がないんだと。その人の話によりますと、学校法人という制度そのものが非常に保守的なんだそうです。彼は、株式会社というふうに考えるけれども、株式会社はまた問題がありすぎる。名案がないんだという話で終わったんです。きっと、多分、大学の設置形態というのは様々な問題があるんだろうと思います。そうであれば

なおのことアレルギーを起こすことなく、それをむしろ逆手にとってという言い方は適切かどうかということはわかりませんが、今までの国立大学なら国立大学なりに考えるべきだと思います。また、先ほどのお話の中にも血を流す流さないという話がありましたが、やはり、損をするということがないと絶対に駄目だと思います。ですから、東大がそうやって膨張していく、これはたまたま文部省で聞いた話ですけれども、入学者の臨時定員を東大からとろうとしたら抵抗があったというわけです。なぜなら、やはり、幹部が多い方がいいというんです。東大ですっと取材して、いつも聞いていたのは、学生数が多すぎるという愚痴だったんです。しかし、必ずしも肝心の権力者の前にいくと、そうもいっていないのかなということを知りました。若干、びっくりしました。大学院重点化というのをやる時に、経緯はいろいろあったからああいうふうになったのでしょうかけれども、高々20%か25%の研究費を増やすよりも、もっとたくさん研究費は出すけれども学部の教育はよそに任せるという位のことをやった方がいいんじゃないか。そんなことは絶対に東大はやらないことはよくわかりますが、その位のことを検討すべきなんだろうと思います。そうでないと、今の状況で放っておきますと、先ほどの4分の1ではないけれども、そのうち半分になるのではないかという心配をしなければならないほどアンバランスなんだろうと思います。ですから、このところ2～3年の国立大学の入学試験状況をみると、国立大学回帰と新聞は必ず書きますし、ここでも国立大学に受験生が戻って優秀なのが出てきたということを盛んに言います。今まで上智、ICUに逃げていった学生も、今やそんなことをするのはほとんどいなくて外語大学に入ってくる。東大にいくのさえ外語に入ると、外語の先生は威張っておられましたけれども、そんなことが問題じゃないんだと思うんです。やっぱり国立大学の問題というのはアンバランスで、国立大学回帰で浮かれているような状況ではないんじゃないかという気がしてしょうがありません。このへんで終わらせていただきます。