小さなセンターはいかに対応しているか？
―菅平高原実験センターの場合―

徳増征二
生命環境科学研究科教授　菅平高原実験センター長

国立大学から国立大学法人に変わってから2年が経過する。国立大学を法人化するという噂がでてから実際に法人化されるまでの期間は予想に反して短く、国民の多くはあまり関心を示さず、国会でも内容に関する議論はあまり盛り上がらず、法案はすんなり成立してしまった。法人化される当事者である大学人も、法人化したら何がどう変わるのか、それにどう対処すべきかなどを掘り下げて考える余裕はなく、不確かな推測や情報に一喜一憂しながら右往左往しているうちに時間切れで法人の職員となってしまった。

このように準備期間が短かったから、法人化前の大学執行部が、直接教育に携わる組織やセンターの法人化後のあり方についてまず議論し、コンセンサスを得ることからはじめたことは理解できる。そして、他の組織やセンターについては順次あり方や位置付けを行うつもりであったと思うのだが、結局時間切れで、残念なことにそれらを宿題として残してしまった。法人化後は法人化以前とは大分異質なさまざまな問題が生じ、新執行部はその対処に追われて、この2年間は宿題に十分な時間を割く余裕は無かったようである。その宿題のひとつが研究科関連のセンターのあり方、位置付けであると思う。そこで当事者であるセンターは相互に、あるいは関連専攻と連携しながら、各自そのあり方を問い直し、組織の改善や運営について模索しているのが現状である。

法人化前の位置付けと業務

菅平高原実験センターは、本邦では数少ない山地の自然教育、研究のための野外施設で、規模、設備、質とも最も整った施設である。すなわち、保護・管理された35ヘクタールの敷地内に周年利用できる賄い付きの宿泊施設を持ち、実習用、研究用の設

備、様々な環境データを利用者に提供できる。よく混同されるが、演習林という施設とは設置目的も性格も異なる施設である。しかし、職員は教員3人、事務職員2人（うち1人は非常勤）、技術職員4人の小さなセンターでもある。

法人化以前は教育審議会に所属する教育センターという位置付けで業務を行ってきた。主な業務は敷地内にある自然林や草原、樹木園を適切に管理し、生物、地球科学、環境科学関連の学類生や大学院生の野外実習の実施やその援助を行うことであった。また、高校生対象の公開講座の実施、他大学や地域の小中高生の実習、自然教育、社会人の環境教育への協力を行ってきた。

一方、本センターは研究センターとしても機能していた。すなわち、センターには教員が常駐して実習などの指導に当たりながら、自らの専門分野で研究を行い、大学院生の研究指導を行ってきた。また、本学の環境科学や地球科学分野の大学院生に研究の場を提供してきた。加えて、学会のワークショップやシンポジウム、セミナーの場としても頻繁に利用されてきた。法人化前の10年は研究センターとしての傾向が強まり、この数年は常駐して研究指導を受ける大学院生の数が10人を超えるようになった。

法人化後の対応

法人化により本センターは生命環境科学研究科関連センターの一つとなった。しかし、教育・研究や業務は以前と変わらぬまま継続して行っている。他方、法人化後は予算とその執行に関してはかなり変更があり、大分戸惑ったり混乱したりしたが、第1年目はどうにか無事乗り切ったという感があった。しかし、法人化してどこが変わったのか、変わりつつあるのかという点に関しては、おそらく年間40回以上会議や情報収集のため本学と往復した筆者と変更された各種手続きや会計処理の対応に忙殺された事務係長以外の職員にあまり実感がなかったようである。法人化によって公務員でなくなり、大学全体のあり方、組織や方針が大きく変わったのだから、意識改革が必要と思うが、当センターのように組織も構成員も変わらず、行う業務も法人化前と同じ場合、意識改革と言われてなかなか実感がわかないのは致し方ないことだと思っている。約30年前東京教育大学から筑波大学に移行した時も同様な状況がしばらく続いたと記憶している。しかし、その時は移行後も国立大学であり、政治情勢、経済状況も今回の場合とは大分異なっていた。

そこで、2年目は、大学全体におけるセンターの位置付けや役割を再検討し、しっかりした将来構想を提示して職員に意識改革

を促し、実現への協力を要請することにした。また、大学の執行部や関連専攻にも将来構想を説明し、理解と協力を要請することに努めてきた。

教育・研究センターへの変身

当センターは前述のように国立筑波大学では教育センターとして位置付けられていた。それ以前、すなわち1934年の開設から1977年筑波大学移管までの位置付けは教育･研究施設であったと思う。法人化によって再び研究センターとして位置付けられたと考え、それならセンターの特色を生かした研究を展開し、その存在を国内外に示すことが必要であると考えている。

菅平高原実験センターの最も価値ある財産は、敷地に南から北に並んで存在する年代の異なる林や草原である。当センターは1934年に開設されたが、当時敷地は渓谷部のミズナラ若齢林を除き草地であった。その後、渓谷部は開設当時から、平坦部は南から区域を設定しながら草刈などの人為を止め、自然のなすがままに放置してきた。その結果、植生遷移が進行し、北から、草刈をずっと継続してきた区にはススキ草原が、放置35年区にはアカマツ林が、55年区にはアカマツ林から落葉広葉樹林への移行帯が、72年放置した南部の渓谷地区にはミズナラを主体とした落葉広葉樹林が、そして開設時から存在したミズナラ林（林齢約100年）が並存している。

このように中部地方の冷温帯で理論上起こると推定されている二次植生遷移の3ステージの植生が、70年以上かけた実験の結果として一箇所で実際に見ることができる場所は当センター以外ない。この敷地は生物多様性や生態学の諸分野の研究者にとってタイムカプセルのように思える場所である。そして、温暖化の影響を評価するような研究においては一箇所で異なる植生への影響を評価できるなどの長所がある。そして、将来構想を考える過程でこの他にも多くの特長をもつことが明らかになった。

菅平高原実験センターの将来構想

上述の特長を最大限に生かすため、センターをどのような研究の拠点とし、その成果を生かしてどのような教育を行うべきかを勘案して、将来構想を立案した。その要点は次のとおりである。

第1はフィールドインフォマティックスの研究・教育拠点の形成である。多様な分野の研究者にセンターが今までに蓄積してきた生物多様性に関するデータ、気象観測データ、植生遷移に関するデータなどの資産を提供し、センターの敷地を使って単独、あるいは共同研究を行ってもらい、同じ場所に関する情報を集中することによって

フィールドインフォマティックス的研究を推進することである。そして、学生、院生、社会人には自然、地域を総合的に見ることの面白さ、重要さを教えることを目指す。

第2は生物圏機能に関する研究・教育拠点の形成である。センター内に保存された遷移段階の異なる生態系（植生）を用いて、生態系の物質循環機能に着目し、各生態系の特徴を明らかにし、異なる生態系間の相互作用を研究する。教育面では生態系の物質循環機能、生態系の構造、特に機能調節という面、よりマクロに生物圏と地球環境の関連などを、例を示しながら実地教育する場となることを目指す。

構想を実現するために

この将来構想を実現するために幾つか問題が存在する。一つは教員人事の問題である。法人化前は教育センターであったので、個々の教員はセンターをフィールドとして研究する義務はなかった。従って教員の選考には教育、具体的には実習の指導能力が重視され、専門分野は特に問わなかった。従来センターの教員は赴任するとそのまま定年まで勤務することが多かったので、今後は分野がセンターの将来構想と合わないと本人にとってもセンターにとっても深刻な問題となる。当センターでも教員間の専門分野重複の問題があったが、関連専攻の協力を得て解消することができた。今後は、赴任してくる教員の研究分野、赴任時の年齢などによって勤務期間に長短をつけるなどの配慮が必要であると考える。そのためには、関連専攻の人事とセンター人事を関連させるなどの方策が必要となろう。

同様なことがセンターの技術職員の人事についても言える。以前は、現地採用であり、定年まで勤務してきた。しかし、教員と違い本学へ行く機会がほとんど無く、人的交流もセンター内に限られてしまう。将来構想実現には技術職員の意識向上と協力が絶対に必要であるので、他組織での長期研修やローテーションなどをぜひ実現して経験を積ませて欲しいと思っている。事務職員は総務、会計、人事、学務的なことまでこなさなければならないというのが現実である。そのため頻繁な人事異動は効率的ではないと思う。また、過去の定員削減の結果、現在係長1名という体制となっている。この異常な状況は至急解消して欲しい。

他にも施設の老朽化、特に大学院生の長期滞在に対応できる宿舎の新築や旧式化した設備の更新など問題は色々あるが、やはりセンターを発展させ、支えるのは職員であるので、教員、事務職員、技術職員が将来を見通せ、希望を持って働ける人事体制の整備が最も重要であると考えている。

（とくます　せいじ／菌類生態学）