

## 筑波大学の経験から

古賀達蔵（筑波大学副学長）

### はじめに

ただ今ご紹介をいただきました古賀でございます。大学研究というのは、私の研究分野ではございませんので、今まで何回かここに参加させていただき、毎回、大いに勉強させていただいたという感想をもっておりますが、ここで講師になってお話しできるなどとは考えたこともありませんでした。

私は、この3年間ほど筑波大学の研究、教員人事等に関する管理・運営に携わる機会を得ました。このときの経験をとおして、本研究発表会のテーマに関連のありそうな事柄について、筑波大学の実情を説明するとともに私見を述べさせていただきたいと思っております。ただ漫然と経験談を羅列するだけでは焦点が定まりませんので、最近の重要な科学技術政策の一つである科学技術基本法、それに基づく科学技術基本計画というものができましたので、それと、大学での研究、教育との絡みということを中心にしてストーリーを作りたいと思っております。

科学技術基本法というのは、その中に人文科学を除くとはっきり明記してあることから分かりますように、もっぱら科学技術の振興を図るために作られたもので、これが高等教育全般を支配するなどとは決して思わないわけです。しかし、世間では、科学技術の研究だけが政策的にも高等教育における中心であるかのように受け止められてしまっているのではないかと思います。大学の価値というのはそういうところではなくて、やはり、教育研究一体ではないかと考えております。筑波研究学園都市には、国立研究所が約50、民間の研究所が200以上ございますが、そういうところは、正に科学技術基本法の主旨に適った研究所ではないかと思います。筑波大学では、そういう研究学園都市にあるからこそ学際的な教育が非常に重要になってくるのではないかと考えております。科学技術基本計画では、民間及び国立機関との共同研究、学外からの競争的研究資金の導入、研究者の流動化などが促進できるような柔軟かつ競争的で開かれた研究開発環境の実現を図ることになっております。とくに研究者の流動化については、任期付任用制度の導入まで考慮に入れられています。

前置きが長くなりましたが、このような柔軟かつ競争的で開かれた研究環境作りという点に絞って話を進めたいと思っております。まず、筑波大学における取り組みの状況について紹介させていた

だきます。

## 筑波大学における取り組み

筑波大学は1973年に創立され、今年で開学24周年を迎えるところであります。この大学の特色は、「開かれた大学」という建学の理念のもと、学部制及び講座制を廃止することによって柔軟な組織と流動的な人事を可能にし、また教育と研究を分離することによってそれぞれの役割に対する責任体制を明確にしている点であります。また、理系と文系との壁を取り除き、全学一体となって学際的教育研究を推進しています。とくに人事の流動性と組織の柔軟性は、他大学にないユニークな特色であり、運用上の任期付任用や予算重点配分により、教育と研究のバランスを維持しつつ全学的な重点施策の実施や研究拠点の設置を比較的容易にしています。人事は、部局・講座のレベルではなく、全学人事委員会で全学的な見地から審議されます。教員の予算定員枠は、主として教育組織（学類、学群、研究科）、センター又は施設、附属学校関連の学校教育部に配置されるほか、いくつか管理運営上の配置があります。教員が定年退職するとか、転職するとか、辞職するとかいうことで、人事枠が空席になりますと、その枠は人事委員会が管理することになっています。そして、今までそれを使っていた組織が必要だということであれば、その理由をきちんと述べて配置を要望するという仕組みです。一般に大学の人事では、公募等により広く人材を求め慎重に選考を行うために、教員の空席を埋めるまでに、正確ではありませんが半年以上はかかるのではないかと思います。したがって大学全体でみれば、空席の瞬間的な総数は常時相当な数に上っているはずなのです。筑波大学の場合、瞬間的な空席は80とか100とかいう数になります。筑波大学における運用上の任期付任用と申しますのは、この一時的な空席を特別配置枠として有効に利用することにほかならないのです。特別配置に第1種と第2種を設け、第1種は、若手育成を目的に、毎年1回定期的に30枠程度を3年任期の助手または講師として学内で募集します。第2種は、外国語等の一般教育科目の充実、保健管理センターにおける医療・カウンセリング補強、時限付研究センターにおける研究補強、学内助成研究プロジェクトの研究補助などいろいろな目的のために配置されるもので、職種、任期等は人事委員会で適宜決定します。筑波大学の助手の予算定員はきわめて少ないにもかかわらず、現員はそれの5倍程度にも上るのは、任期付任用制を活用して若手育成に努めているからなのです。任期付任用制が運用上可能なのは、各組織の理解と責任感に負うところが大きく、ほぼ100パーセントに近い高率で期限内返戻が守られているからです。予算配分についても、全学財務委員会で全学的な見地から審議し、必要に応じて教育プロジェクト、研究プロジェクト等に重点的に配分して支援しています。

筑波大学のこのような特色をもうすこし具体的に説明するために、平成6年5月に設立された筑波大学先端学際領域研究センターの実情を紹介させていただきます。

## 筑波大学先端学際領域研究センター

先端学際領域研究センターは、その英文名Tsukuba Advanced Research Allianceの頭文字をとって通称TARAとして知られていますが、この英文名が意味するとおり筑波研究学園都市に集中する国立研究所及び民間企業の研究所との緊密な連携のもとで、産・官・学の共同研究を行うことを目的としています。TARAの特徴としては、研究が先端的かつ学際的事であること、学内外に開かれた体制をとることにより産・官・学の共同研究に積極的に取り組むこと、研究テーマ、組織、人員構成等はいずれも社会の要請を受け入れ時代の変化に柔軟に対応できることなどが挙げられます。ただ「産・官・学共同研究」と言うだけでは、どこでも使われている流行のスローガンにすぎませんので、TARAでは、スローガンから一步踏み込んで、ルールによって規制して実体をとまなうようにしています。たとえばTARAプロジェクトの選定にあたっては、常に学外の選考委員を加え、最終的には、学外の有識者を含めた運営協議会の承認を得ることになっています。このTARAプロジェクトの人員構成も、学内、学外それぞれ半数程度とすることが、ルールで規定されています。TARAの研究組織は、研究アスペクトと称するかなり広がりをもった研究分野の研究部門からなっています。現在、7つの研究アスペクトが設置されていまして、各アスペクトの中に、先程述べましたTARAプロジェクトが3つづつ程度あるということです。各アスペクトにはそれぞれ教授、講師各1名の定員が配置されています。初代のアスペクト教授7名については、国際公募を行い、学内・外からの推薦を含めて多くの候補者の中から選考されました。TARAプロジェクトは、それぞれ3年で見直すことになっています。各TARAプロジェクトには、3年任期で1名の特別教員配置（第2種）を行い、研究の支援あるいは教育の補充に当てています。また、財務委員会と研究審議会では、TARAの立ち上がりを全学的に支援するため、年間約4000万円の研究費を学内措置として重点配分してきました。

### 特別プロジェクト研究組織

TARAと対比される筑波大学特有の研究組織として、特別プロジェクト研究組織があります。これは、筑波大学の創設準備の段階で、当初9つ～6つ程度の大学附置研究所を設置する方針で検討が進められていたのですが、その後この方針を大きく転換し、既存の大学附置研究所のようなものでなく、科学の進歩と社会のニーズに敏速に対応できるプロジェクト研究所構想となって生まれたものです。必要に応じて組織し期限になれば解散する柔軟な組織で、「見えざる研究所」（核物性特別プロジェクト、昭和52-56、プロジェクト長 三雲）とでもいうものです。それに対してTARAは、設置の法令上の根拠としては、学内教育研究共同利用施設として他のセンターと同列に扱われています。特別プロジェクト研究組織の特徴を、TARAと対比して説明しますと、次のようになります。

(1) 学問としての広がりが大きく、社会的要請が強く、将来の発展が期待される基本課題に対

して、単一学系だけでは遂行しがたい学際的・総合的な大型の基礎研究を行います。TARAプロジェクトが、最先端性及び独創性を謳い、3年程度で優れた具体的な成果が期待できるように焦点が絞られた研究であるのと異なります。

(2) 原則として5年の期限をもって組織し、期限がくると直ちに解散することになっています。TARAプロジェクトは、3年期限です。

(3) 固有の施設及び教員枠(予算定員)をもちません。学内措置として、施設については、共同研究棟の一部を割り当て、教員については、主力を学内教員の併任で配置するとともに、6名の特別教員配置(第2種)を行って補強しています。学内教員は、複数の関連学系から学系の枠を超えて参加します。TARAには、固有の施設と予算定員枠があります。

(4) 国内外の学外研究者を客員研究員として受け入れ、外国人研究員等の招へいに当たっては、筑波大学国際交流事業計画事業費の配分を優先的に受けます。

ところで、TARAができましたその年に、平成9年度概算要求の準備段階で、文部省から、もう特別プロジェクト研究組織はいらないのではないかという話がありました。しかし、われわれとしましては、設置の経緯からすると付置研究所を作らないでこれを作ったわけですから、どうしても存続させたかったわけです。そこで、TARAとの対比が鮮明になるような特徴を前面に出して、一つは文系の先生方が、もう一つは芸術の先生方が中心になったものの概算要求を提出いたしました。さいわいこの要求は認められ、現在3つの特別プロジェクト研究組織が動いています。

## 研究組織と研究費

筑波大学の研究組織には、学系、研究関連センター及び特別プロジェクト研究組織があります。研究審議会では、これらの組織の代表者が審議会委員となって、研究費の配分、学内プロジェクトの選考、特別プロジェクト研究組織の概算要求等研究に関する重要事項を審議します。すべての教員は、いずれか一つの学系に所属することになっていますので、教員の経常的な研究費となる教員当積算校費の配分は、学系を対象として行われます。文部省から示達される教員当積算校費は、学系を実験系と非実験系に区分して、所定の比率に基づいて積算されています。26学系のうち5学系が非実験系で、残り21学系は実験系とされています。筑波大学では学内措置として、実験系(21学系)をさらに軽実験系(7学系)と重実験系(14学系)に区分けしています。この措置の根拠は、新規教員予算定員増に対して手当される学系設備費の文部省示達額が、実験系を2つに区分した比率に基づいて積算されていることによるものと思われます。非実験系、軽実験系、重実験系間の配分比率は、昭和54年度以来変更していません。この間、研究の進展と研究手段の進歩にともない、学系単位の3つの区分けでは実情に合わない状況がでてきましたので、年度ごとに個人の申請に応じて個々に審査し配分比率を調整しています。調整を受ける教員の総数は、例年100名強程度になっています。筑波大学に示達される教員当積算校費の総額について、財務委員会で、全学でどういうふうに通算の経費に当てるかということ審議いたします。例え

ば、総額の8%を学内プロジェクト研究に充てることになっています。私が研究担当だった当時、その総額は42億円位だったので、学内プロジェクト研究には、3億4千万円位配分していました。学内プロジェクト研究は、教員当積算校費を重点的に配分して学内の優れた研究を助成・奨励することを目的とした制度で、S、A、B、奨励の4種類があります。Sという一番大きなプロジェクトには3年間3千万円、Aのプロジェクトには3年間1千万円というふうにして、研究費の重点配分を行っています。また、このような大型の研究に対しては、学内措置で講師または助手の特別教員配置を行っています。

## 概算要求と人事

概算要求が認められて新しい組織が設置される場合、教員枠の配置は学内からの振替を伴うのが一般的な状況です。講座制の場合、ある講座をスクラップして新しい講座（大講座を含む）を起こすことになるのでしょうから、それはかなり喧々がくがくの議論を呼ぶことになりますが、結局は、どの講座がなくなってどの講座ができたということは、天下周知の事実として認められるわけです。とくに教員側で人事台帳の管理に気を使うまでもないのです。筑波大学の場合、振替は主に教育組織（学類、学群、研究科）の教員枠をもって当て、たとえばA学類の適当な教授枠1、助教授枠1、B学類の講師枠1というように、振替に柔軟に対処することができます。しかし、一方で、このような振替の処理は表面に現われてこないもので、一般の教員には振替によって教員枠がなくなっていることが見えてこないことがあるのです。したがって、教員サイドの人事委員会が事務局と同じくらいに人事配置の現状を常に十分に把握しておかなければならないのです。

TARA設立の概算要求では、各TARAプロジェクトに1名の学内教員を併任で配置して、プロジェクト研究の遂行に専念させることとし、この教員をリサーチ・リープ教員と称しました。リサーチ・リープ教員がプロジェクト研究に専念できるようにするために、教育に関する一切の業務を免除し、そのために手薄になった教育組織（学群・学類、研究科）の教育活動を支援するために特別教員配置を行うことになっていました。しかし、リサーチ・リープ教員の教育活動の穴埋めができるような講師以上の人材を、3年任期で任用することはきわめて難しく、せつかくの特別教員配置が生かされないことが分かってきました。一方リサーチ・リープ教員になった者は、始めは研究に専念できると喜んでいましたが、学類・学群の授業や卒業研究指導を放棄してしまうと、研究指導を受ける大学院生がいなくなり、その結果若手の研究補助の手助けがなくなるといふ悪循環に陥ることに気がついたのです。また、学生とくに大学院生の立場で考えますと、研究指導を途中で放棄されては迷惑な話であります。そこで、特別教員配置を、教育組織における教育の補充としてばかりでなく、TARAにおける研究の支援として活用する道を開くことになったのです。これで、問題がすべて解決したわけではありませんでした。すなわち、国立大学の教員として、どこまで教育と研究を分離してその一方に専念し他方を放棄できるかという根本的な問題が残ったのであります。

## 筑波研究学園都市移転手当と研究者調整手当

筑波研究学園都市移転手当の廃止と研究者調整手当の創設の問題は、われわれにとっては、最近の一番大きな政策的なポイントだったと思います。筑波研究学園都市ができてからもう二十数年経っていますので、移転は完了したとみられれば、移転手当が廃止されてもしかたがないわけです。この廃止により60億円位の予算が浮くということで、人事院としては、それを何とか科学技術基本法と結び付けて研究者調整手当というものを創設したいということです。国立研究所の研究者を中心にそれを配分して、研究者の優遇に当てたいという話しだったわけです。文部省関係は対象にならないということで、われわれは非常に危機感を感じました。国立研究所と共同研究をやっている個人とか組織を色分けして、やっている者あるいは組織には手当をつけるというような話しが聞こえてきました。個人については、例えば、外国語センターとか留学生センターなどの教育関係センター勤務の先生方には、研究の方はある程度犠牲にしても、それぞれ勤務先の仕事を優先してやっていただいていますので、不公平になります。組織については、学部制の他大学なら、例えば、文学部は国立研究所と共同研究をやっていないから手当はしないということが言えるかもしれませんが。しかし、筑波大学に関しては、すべての組織が文系と理系の先生方が混ざった学際的構成になっておりますので、色分けすることはできないということになったのです。そのうえ、文系の先生方や組織でも、国立研究所との共同研究を活発に進めていらっしゃる事例も多いことが示されたのです。そこで、筑波大学としては、オール・オア・ナッシング、すなわち、筑波大学一括で対象にしてもらわない限りできないということを一貫して主張してまいりました。幸いにして、1月に出された人事院規則では、筑波大学は一括して対象となることが決まりました。しかし、筑波にある文部省関係の図書館情報大学ですとか、医療技術短期大学などが対象にならなかったことで残念でございます。

### おわりに

5年間で総額17兆円規模の科学技術関係経費を投じようとする意欲的な科学技術基本計画ではありますが、一方で膨大な借金を抱えた国家財政の改善、行政改革等が迫られてる現状では、大学においても柔軟かつ競争的で開かれた研究環境作りに取り組むことが期待されています。しかし、目先の研究成果と研究者の優遇だけを求めるような小手先の改革であってはならないと思います。科学技術が高度化した時こそ、人間と自然の尊厳を理解する感性豊かな研究者をじっくりと育てることが望まれているのではないのでしょうか。そのために、隣接分野はおろか理系・文系といった学問体系の枠をも乗り越えた教育研究の交流を盛んにしていくことが必要だと思います。

長時間にわたりまして、まとまりもなく経験談を並べただけで、何ら大学研究のお役に立てなかったかと思いますが、ご静聴ありがとうございました。