

新しい試み続けるために

喜多英治

物理工学系教授

新しいことに積極的な筑波大

いうまでもないが筑波大学では開学より従来の国立大学の枠を越えた様々な試みがなされてきた。最大の特徴は、学部制度から教育と研究を切り離して学群と学系を並列したことだろう。教育分野でも様々な新しい試みが考えられ、実行された。3学期制や75分授業、教養授業担当教官の廃止などが当時としては目新しいシステムであった。その後も国立大学としては画期的な推薦入学制度や海外帰国子女向けの二期入学制度など、おそらくほとんど「国立大学で最初」のものに取り組んできたのではないだろうか。この中には他の大学に取り入れられた制度も多く、一定の評価を受けたものと考えられる。

一度始めると止まらない

このような姿勢はいままでの大学の中では異質のものであり、当時ご尽力された

方々には敬服する。かくて筑波大は何事においても真っ先に取り組む積極的な大学となった。さて開学以来30年を経た今日、その成果はどうか考えてみる。なるほど多くの新しい試みがなされ、素早く対応してきた。新しい試み自体は結構だが、それがどの様に機能し成功したのか改善の必要があるかなどフィードバックが十分かけられた場合にはじめて完成する。私は実験を手段とする研究を行っているが、実験結果を解析検討し、また次の実験計画を立てるのは当然のことである。実際多くの試みはそのまま継続されることになっている。この傾向は関連する組織が大きいほど強いような気がする。かくて一度始まった制度は止まらないことになる。

なぜ止まらないか

何故一度始めた事が止まらないシステムなのだろうか。大学の管理も一般の官庁

と同じくして担当者の任期はたいいてい2年、長くても4年である。何か新しい事を始めた場合、その役職にある期間ではフィードバックをかけるだけの時間はない。次の世代にとってはその制度はすでに確立したものに見え、不合理であっても言い出しにくい。かくて一度始めると慣性に従って動き続けるのである。

新しい試みをいち早く実行するのも大切なことであるが、その結果を見据えて継続する改良するかの判断することが大切である。時には中止が望ましいこともある。最も大きな弊害は、蓄積が大きいと新しいことを始めたいときに、それに取り組む余裕がなくなることである。実際にカリキュラムに新しいアイデアを取り込もうとしても、教員も手一杯、事務官にも協力できる余裕がなく十分な対処ができない。

専門家集団の必要性

教育の分野では、長期間に渡る経験が必要になる部分がある。教育レベルの設定、教育方法の改善や就職先の開拓など学生に関わる部分には特にノウハウ蓄積の必要性を感じる。学生の変化や教育方法の改善に対して、学生を一定の基準で判断し続けて対応する必要がある。フィードバックには一定の時間が必要なのである。

特に専門家集団の必要性があるのは低学

年の教育であり、高校の教育と専門分野での学習の橋渡しをする重要な部分である。従来、この部分は教養部において担当されてきた。ところがその内容や体制に対する反省から、多くの大学では教養部を廃止した。本学では開学当初から専門に関わる教官でその基礎も教育することになっている。しかし一般的に教官は「研究」が好きで、教育に対してはその次になる傾向が強い。高校での教育内容や学生の習熟度があまり変化しなかった頃は、過去の経験が役に立ち、それほど新しい対処が必要ではなかったかもしれない。しかし教育課程の変更等により学生の質が変化しつつある現在、専門課程との橋渡しには十分な対処が必要で、教養部廃止に対する反省も多く出ている。

専門家の欠如は教官に限ったことではない。教官を支援する事務組織も2～3年の周期で担当が変わる。継続的な対処を教官側にも事務官側にも引き受ける体制はないのである。もちろん特定の教官や事務官が同一業務を長年に渡って担当することで起こる弊害については配慮する必要があるが、そのためにノウハウの必要な部分を犠牲にするには賛成できない。

法人化を機会に

法人化を前に新しい体制作りを考えて様々な議論がなされてきた。研究や教育に

関してきびしい評価が待っていて競争に耐えて行かなくてはならない。これらに対処するには教官が本来の業務である教育と研究に専念し学生と共に過ごす時間を増やすことが最大の課題だと思う。先日、ある委員会の末席を汚させて頂いた。そこでの委員長がどの様にすれば教官が教育と研究に向かう時間を増やせるか考えようと提言されたのには共感した。大学の社会的な役割は、学生を教育する面と、最先端の研究を担うことである。ここで学生はお客様である一方、大学が社会に対する貢献を示す二面性を備える。そこで教官の本来の職務は教育と研究である。これらに如何に時間を割くかで、本学の社会的貢献度（商品価値）が決まるのである。

新しいシステムを構築するのは並大抵ではないが、最前線である教育現場や研究現場での不都合な点を改める機会としてほしい。特にCOEなどで研究面での評価が強調されると、教育に対する教官の努力が軽視されかねない。教官の教育面に対する貢献度の評価は非常に重要な問題となってくるだろう。研究における高い評価は教官の名誉として残るが、教育面で高い評価は給与で評価するなどの工夫が必要であろう。

今までの累積する試行錯誤の痕跡は具体的な問題として至る所に残っている。たとえば15単位制限は学生に無為な時間を過ご

させないために設けられたと聞くが、様々な抜け道が編み出され「ざるルール」となっている。単純で比較的緩そうに見えるルールを厳格に守る様にすればよいのではないか。3学期制も大胆な実験であり、長所も短所も多く含むが、他大学がほとんどこのシステムに同調しない結果、授業単位互換や大学院生の学会参加などで孤立感を感じる結果となっている。再考する機会があっても良いかと思う。

教官も事務官も聖徳太子のような、同時にいくつもの業務をこなすスーパーマンにはなり得ない。適切な分業体制を取り、責任を分担する以外に競争力を高め、教官が本来の業務に関わる時間を確保する手段はないと思う。特に可能な部分で事務官の判断で事務を処理できるように改めてはどうかだろう。責任の分担は印鑑の数で分担するのではなく、一人のサインですべてが決着するアメリカ的事務処理をうらやましく思うのは私一人ではないはずだ。最後に、現状維持の組織から出発するのはやむ得ないところがあるが、新しい事を積極的に試せると同時に、その改良や廃止も容易に行える小回りのきく組織になることを願う。

(きた えいじ/磁性材料工学)