

# 大学の再構築を考える

田中弘允（元鹿児島大学長）

## はじめに

規制緩和・「小さな政府」を旗印に、市場メカニズムを駆動させる新自由主義的構造改革は、中曽根政権時代の第2次臨調答申に基づく三公社民営化を端緒に、大学審答申を受けて大綱化された大学設置基準(1991年)を経て、2004年、小泉内閣の下で戦後大学史を画する国立大学の法人化に行きついた。法人化をめぐる国会審議の過程では、もっぱら国家公務員の定員削減を前面にした「行政改革」論議に終始し、学術研究の発展に資する大学改革の視点はかき消され、国立大学を今日の疲弊に導く不条理を結果した。法人化後15年の経過の中で、この制度のもつ矛盾や不合理、歪みがこのことを如実に示している。

法人化の「失敗」(有馬元文部大臣、山極京大総長—後述)が明らかになった今、現行の設置形態の変更を含めて、大学の創造的再構築を急がなければならない。本稿では、その実現を国民的課題として、可能な道を共に考える手がかりとしたい。

## 第1章 国立大学法人化の経緯

橋本政権時代に本格化した行政改革は、これに続く小渕、森、小泉内閣の手を経て、国立大学を国の行政組織から外し法人化することで、国家公務員の定員削減を成し遂げた。この制度は、業務の企画・立案権と実施結果の評価を政府が握ることで、大学に対する国の介入・統制を可能にする仕組みである。

法人化の動きが出始めた当初は、文部省をはじめ国大協、各国立大学はあげてこれに反対を表明したが、定削率25%を掲げた行政スリム化と文相の軟化報道が流れを変え、小泉首相による国立大学民営化の支持発言や、経済財政諮問会議への「遠山プラン」の提出を機に、法人化の動きは一挙に加速した。

この間、全国99の国立大学が加盟し、この国の教育研究と大学改革を主導すべき国大協は、当初の反対姿勢を翻して、ついには文科省に追随し、法人化に向けて道を開いたのである。

このような流れの中で、地方国立大学長の有志は、「このまま座視すれば、独法化を待つばかりだ」との思いから、2000年2月、ごく自然発生的に「学長研

修会」がスタート(参加者は過半の50名余)し、鹿児島大学が事務を担当した。研修会は、以後、01年7月まで都合4回行われ、法人化をめぐる動きや情報の共有と国大協および国立大学の対応について意見交換を行った。焦点は、法人化への危惧・反対を底流として、錯綜する情報の交換と共有、全国各地に所在する国立大学のもつ多様な教育研究力と資源を国土の均衡ある発展に生かし、地方国立大学に共通の課題に応えうる、大学間および地域社会との連携と協働・共創の体制をいかに構築していくかにあった。そうした研修会での議論を集約した「意見・見解」を、国大協執行部をはじめ文部省、自民党文教部会に提出、さらにこれを具体的な目標と行動につなげる、「国立大学地域交流ネットワーク構築」の〔提言〕として、学長28名の連名で文科省に提出し、記者クラブで発表した(01年10月)。それは、研修会活動から生まれた、国立大学法人化へのアンチテーゼであった。

一方、国大協は02年4月19日、文科省・調査検討会議の「新しい『国立大学法人』像」への対応を議題として臨時総会を開いた。国大協執行部の提案は、これを「おおむね同意できる」とし、「最終報告の制度設計に沿って法人化の準備に入ることにしたい」とした会長談話に承認を求めるものであった。私たちは、目標管理システムを基本とした法人制度は、大学の自主・自律性を損ない、競争原理の導入によって大学間格差や領域間の歪みを拡大させるなどの懸念から反対を表明し拙速を避けるべきとしたが、最終的には強行採決によって執行部提案が承認された。

2003年2月28日、政府は国立大学法人法(案)等関連6法案を閣議決定し、国会に提出した。

国立大学法人法案は、基本的にはいわゆるPDCAサイクルを駆動させる目標管理システムを組み込んだ、独立行政法人制度の骨格を踏襲したものであった。

国会審議の過程では、独法制度を国立大学に適用した場合の矛盾や、さまざまな問題点が明らかにされたが、衆参合わせて33項目にわたる付帯決議を付して同年7月法案は成立した。

私は、退官後も、法人制度がこの国の高等教育と学術研究の発展を担うべき国立大学に相応しくなく、その行く末に大きな懸念を強くしていた。そこで、法人化をめぐる国の動きとそれに対応した国立大学協会での議論の経過を整理し、一書にまとめたいと考え、当時歩調を合わせていた、佐藤博明元静岡大学長と田原博人元宇都宮大学長に呼びかけ、三人共著の形で、2018年、『検証 国立大学法人化と大学の責任』(東信堂)を上梓し、さらにその後の動きをフォローした論考を翌19年『2040年大学よ甦れ』(東信堂)として出版した。現在も二人とは大学改革をめぐる動きに注目しつつ、情報と意見の交換を続けている。

いま振り返って、法人化後 15 年の歩みを見ると、国立大は衰退の一途をたどり、大きな危機が訪れようとしている。本稿では、上記二書の検証を踏まえ、国立大を危機に導いた要因を明らかにし、「失敗」から学び直面する大学危機を乗り越えるために、何をなすべきかを考えることとしたい。

## 第 2 章 法人化 15 年の国立大学 7 つの危機

国立大学法人制度が発足以来 15 年ほど経過したが、法人化問題の検討当時、私どもが懸念した幾つかの危惧は現実となっており、危機的状況がさらに顕著になっている。これらの状況は互いに関連し増幅し合って、事態をさらに深刻にしている。以下に挙げた内容は、今日、大学を覆っている危機の諸相の一面である。

### 第 1 の危機は、大学財政の危機です。

2004 年の法人化後、国立大学の財政は、国が措置する基盤的経費たる運営費交付金と学生が納める授業料など学納金の他、さまざまな競争的外部資金や寄付金から成っている。しかし、大学財政の基幹部分をなす前者は、法人化 2 年目から毎年 1% ずつ削減され、以来 2015 年までおよそ 12%・1,470 億円ほど削減され、今日に至っている。

こうした基盤的経費の削減は、人体に例えれば、さまざまな器官から成る大学という生態系が、〈基礎代謝〉すらままならない状態におかれることを意味する。その結果、研究現場では、実験用機材や機器・備品の補充をはじめ、電子ジャーナルなど研究上の基本文献の購入費や教材作成のコピー代、学会出張費にさえこと欠く状態である。基盤的経費の枯渇は、とくに人件費にシワ寄せされ、退職教員の後補充ができなくなった講座や授業科目もある。また分野によっては研究者の年齢構成が歪(いびつ)になり、若手の育成も滞り研究体制の維持が困難となって、研究の組織的・体系的な継承が危ぶまれるという事態が生じている。事実、2004 年の法人化以降、若手(40 歳未満)の教員比率が減少し(30%から 24.5%へ)、しかもその半数以上が任期付き雇用という実情である。また、事務部門でも非常勤職員の占める割合が増加している(18.6%から 33.0%へ)。こうした人件費圧力の下で不安定雇用が常態化する中で、多くの若者は研究者への道に希望をもてず、大学院進学や研究者志望をあきらめるという状況が広がっている。

加えて、国立大学を機能別に 3 つの大学群に類型化して、これを重点支援枠とし、成果指標(KPI)に基づいた業務の進捗状況を評価して、運営費交付金を「機能強化」に結びつけ傾斜的に再配分する仕組みとしている。さらに、特定

の分野と大学群に資源を傾斜的・重点的に配分する、「選択と集中」によって、大学間・分野間の財政格差と分断をつくり出し、そこから〈大学総体〉の疲弊と、国際的にも問題視されている〈研究力の低下〉をもたらす結果となっている。

## **第2の危機は、大学の自主・自律性喪失の危機です。**

文部省が当初の反対姿勢から法人化容認に転じて以降、学長等会議やその後の国会審議の過程で、文部省幹部や大臣が口を極めて強調したのは、国立大学は国の行政組織から外れて独立の法人格を持つことで、中期目標・計画の策定をはじめ人事や財政など業務運営の諸般にわたって大学の自由度が増し、自主性・自律性がより拡大されるとした点であった。しかし、法人化後の事態は、ガバナンス強化と新自由主義に傾斜した大学組織の効率優先・成果主義的運用と、財政・政策誘導的な大学「改革」によって、実質的にはむしろ、国・文科省の統制と支配がより強まり、いうところの自主性・自律性はいまや空文に帰している。

法人制度の最大の問題は、大学の基本的業務たる教育研究が目標管理システムの枠組みの中で進められることにある。すなわち、文科大臣が大学の業務運営に関する中期目標を「定め」、それに基づく中期計画を「認可」し、それら目標・計画の達成状況と実績を国の評価機関が「評価」して、その結果を次の目標・計画期間の予算配分に反映させるというものである。要するに、大学の基本的業務に関わる目標・計画の策定と、業績「評価」に基づく「資源配分」を通じて、教育研究に対する国・政府の介入が強められているのである。

まさに、「民間的手法」として広く採用されている PDCA サイクルによる大学版工程管理方式の導入であり、そこでは自由な発想と創意に基づく豊かな教育研究も、自律的な大学組織の運営も望むべくもない。つまるところ、国立大学は、かつての国の機関としての「直接管理」から、目標設定による「間接的管理」に変わっただけである。こうして、大学全体を同調圧力が被い、現場は姑息と無気力が支配する状況となる。そこにあるのは、大学の自主性・自律性の喪失の上に広がる学術研究と教育の、渺々たる荒野である。

## **第3の危機は、教職員の多忙化の危機です。**

法人化後、大学現場を担う多くの教職員は、上述の中期目標・計画の策定に関わる膨大な作業や多元的な「評価」に備えて、事業の実績報告書など関係文書・資料の収集・整理に追われるなど、日常的な多忙化に苦しんでいる。加えて、教員集団は、競争的・外部資金獲得のための関係書類の作成に手を取られるなどで、教育に向けるエネルギー（講義、セミナー、臨床講義、実習資料の準備な

ど)や研究に当てる時間が奪われることが常態化している。その上、文科省から発出されるさまざまな財政・政策誘導的な「改革」課題に応えるため、大学はこれに対応する組織体制・部署の配置を余儀なくされ、教職員の時間とエネルギーがここにつぎ込まれる結果となっている。

大学現場ではいま、人件費削減に伴う事務職員の減少に加えて、法人制度に伴う日常業務の増大化のため、本来、教育研究に打ち込むべきエネルギーとともに、精神的なゆとりすら失われる事態に苦しんでいる。

大学現場から物心両面のゆとりが失われた時、授業のための十分な準備や、未知・未踏の分野に挑戦し、自由な発想と腰を据えた研究の取り組みから得られる、多様で豊かな知的成果の創出は望むべくもない。

#### **第4の危機は、文系不要・廃止論にみる危機です。**

2015年6月の文科大臣「通知」は、内容の異常さと唐突さで多くの人々を唖然とさせるものであった。それは、「18歳人口の減少や人材需要、教育水準の確保、国立大学としての役割を踏まえ、特に教員養成系や人文社会科学系の学部・大学院については、『組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換を求める』』というものである。その意図は、同じ時期に発出された「日本再興戦略」や「科学技術イノベーション総合戦略」などの提言から、産業界のニーズに直結する研究分野・理工系シフトの資源配分と、アベノミクス「成長戦略」にそった研究とグローバル人材の養成に向けた大学「改革」を進めることにある。

そこに流れるのは、大学の役割と機能をひたすら〈市場競争〉の論理で取り仕切り、効率優先と短期的成果の最大化を「価値」とする発想でしかない。社会の持続可能で均衡ある発展が、「知の拠点」たる大学における、諸分野にわたる学術研究とその成果の上に可能な教育・人材養成にあるという基本認識を欠いた、行政当局の貧しく矮小な大学政策の露呈に他ならない。

#### **第5の危機は、研究力低下の危機です。**

2017年3月3日号の英・ネイチャー誌が報じた、わが国の科学研究水準の低下に内外の衝撃が走った。主には、自然科学分野の基礎研究においてである。その主要因は、基本的にはすでに指摘されていた基盤的経費・運営費交付金の継続的削減にある。一般に、研究上のアウトプットは分野や領域によって多様である。とくに基礎研究は財政基盤の安定的確保の上に、研究者の歪みのない配置と長期的・系統的に取り組める体制が整備されていなければならない。ところが、肝心の基盤的経費が削減された上で、「選択と集中」によって、限られた人的・物的資源が短期的成果を得られる分野に傾斜的に重点配分された結果、成果の獲得まで長期間を要する基礎研究分野は、研究者の配置も予算の手当て

も覚束なく、次第にやせ細るばかりである。

国際的にも「評価」される優れた研究は、広いすそ野と堅固な基礎研究の上に、多様な研究分野・領域間の持続的連携と協働、融合によって初めて可能であることは自明のことである。そう考えた時、基礎研究の脆弱性が研究分野全体の構造的劣化につながることは理の当然であろう。この間の「研究力の低下」は、わが国アカデミアの中核を担う国立大学の構造的疲弊を露呈した象徴的な出来事と見なければならぬ。その意味で、日本の研究力の低下は起こるべくして起こったものといえることができる。

### **第6の危機は、再編・統合の危機です。**

国立大学の再編・統合は、2001年6月のいわゆる「遠山プラン」に端を発したものである。その第一弾は、2002年の山梨大学と山梨医科大学を皮切りに進められた、単科の医科大学と総合大学16校と、筑波大学と図書館情報大学などのように、総合大学と単科大学8校が、そして法人化後にはさらに5大学で統合が進み、1997年に101校あった国立大学は現在86大学となっている。そしていま、名古屋大学と岐阜大学とが法人統合によって東海国立大学機構(2020年4月)となり、さらに静岡、北海道、奈良の各地区で、いわゆる「一法人複数大学制度」に向けた動きが広がっている。

「一法人複数大学制度」は、2012年の「大学改革実行プラン」で、初めて提起されたものだが、2018年11月の中教審答申(「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」)に至る、この間の骨太方針や未来投資戦略、統合イノベーション戦略など、官邸主導の一連の「報告・提言」で進められてきた、新しい次元の大学「改革」の目玉である。それは、引き続く人口減少とそれに伴う大学進学者・定員充足率の低下傾向を理由に、大学規模の〈適正化〉に向けて、人的・物的リソースの効果的・効率的配分と活用を図るというものである。ここでは、経営と教学の機能分担・分離による経営の効率化と教育研究の成果主義重視が語られ、そのための経営体制・ガバナンス強化がうたわれている。大学はいまや、教育研究を基本的業務とする「運営」主体から、人的・物的資源の効率的運用に価値をおく「経営」主体とみなされ、法人統合がそのための有効な構造改革とされているのである。そこで期待されるのは、複数大学を傘下に収め、強固なガバナンス力を手にした法人が、組織や財政、人事など大学の教育研究・教学に関する意思決定を専決的に行う、「経営」主導の大学運営である。それはまた、よりスケールアップされた形で、短期的成果・パフォーマンスに結びつく分野・領域に経営資源を効率的に配分する「選択と集中」のいつそうの強化への道でもある。同時にそれは、「経営」機能を専制的に手にした法人に対する支配を通じて、複数大学の教学に対する介入・統制を容易にする、

国・文科省の新たな統治システムでもある。こうして、大学における教育研究の自主・自律性は減退するばかりである。

### **第7の危機は、大学改革の加速にみる危機です。**

2022年度から始まる第4期中期目標期間に向けて、文科省は2019年6月、新たに「国立大学改革方針」を発出した。それは、先の中教審「答申」を踏まえて、第3期後半の取組みの加速と、第4期の目標・計画に向けた改革方向と重点課題をめぐって各国立大学との〈徹底対話〉を呼びかけたものである。

そこで提示された方向性は、①徹底的な教育改革/②世界の「知」をリードするイノベーションハブ/③世界・社会との高度で多様な頭脳循環/④地域の中核として高度な知の提供/⑤強靱なガバナンス/⑥多様で柔軟なネットワーク/⑦国立大学の適正な規模、の7項目である。これらの推進を財政的に支援するため、2020年度概算要求では、ソサエティ5.0に向けた人材育成を促進する数理データサイエンス教育の全国展開や成果を中心とする実績状況に基づく配分、研究力向上改革の推進、大学間連携や産学連携のための経営改革実現の加速などを中心に、所要の経費を重点的に配分している。

問題は、各大学がどのような姿勢でこれに臨み、実際にどのような〈対話〉が行われたのかである。各大学での〈対話〉の詳細はつまびらかでないが、例えば、北海道教育大学の蛇穴学長は、2020年の年頭あいさつで、「指定教員養成大学」へのアクセスを課題に〈徹底対話〉に臨むと述べている。この制度は、昨年来、中教審・教員養成部会WGにおいて検討されてきた、今後の社会変革に対応した教育改革の柱として、「ソサエティ5.0に対応した、ICT活用指導力の向上を実現する教育を行う」先導的なフラッグシップ大学の創設を目指すこととされ、複数の大学や学部が連携・統合して申請することを促している。それは、〈ソサエティ5.0〉時代に求められる能力—数理・データサイエンス・AI教育、統計学などSTEAM(数理系)人材の育成に向けて、専門教員の早期育成体制の整備を急ぐとした「骨太方針2020」における大学改革の基軸的方針と軌を一にし、その推進を財政面で強力に支えるべく表明したのが、上記の20年度概算要求における重点事項である。

こうして行われる〈対話〉を通じて徹底されるのは、各大学の第4期中期目標期間の取組み課題が、文科省提起の「改革方針」が示した方向性に沿った内容となることが容易に想像される。

以上では、この15年間の国立大学を襲った危機の諸相について、その掘って来たる要因とともに明らかにした。これらはいずれも、官邸と高等教育を所管する文科省の大学に対する直接、間接の関与を通じた、いわば「外的危機」と、

大学そのものの中に潜む「内なる危機」との複合的な現象とみななければならない。とくに後者は、「知の創出と発信」をもって、大学に寄せられた社会と時代の負託に応えるべき、大学の価値と使命を見失うことにつながるだけに、より深刻である。大学人はいま、現に大学を覆っている危機的状況に無関心を装い、怠惰な傍観者になってはならない。それは、大学そのものと自らの存立基盤を失うことにつながる、重大な不作為だからである。

憲法原理たる「学問の自由」は、他者からの不当な支配を排し、大学を自由な知の営みの空間として確保、発展させる大学人の堅固な意思と主体的な行動に懸かっている。それこそが大学人の矜持であり、「大学の自治」の価値である。大学は自らが負うべき真の責任を見失ってはならず、大学人は「精神のない専門人」(マックス・ウェーバー)に墮することを厳に避けなければならない。

### 第3章「失敗」から何を学び、大学危機をどう乗り越えるか

「法人化は失敗だった」、京都大学総長で国大協会長、日本学術会議会長でもある山極寿一氏が2018年3月9日の読売・教育ネットワークで語り、また、元東京大学総長で国大協会長、しかも法人化制定過程当時の文部大臣だった有馬朗人氏が2020年5月21日の日経ビジネス(電子版)で語った言葉である。とくに、今日の国立大学の深刻な状況を熟知している現職トップ・山極氏の発言には迫真の重みがある。それとは別の意味で、有馬氏の場合は、当初の反対姿勢を翻して法人化に舵を切り、そのお膳立てをして道を開く職にあった人の発言だけに衝撃的であるが、これを「失敗」と断じた氏の痛恨の思いも窺い知ることができる。

ともあれ、これが法人化以降、今日にいたる国立大学の実態・「不都合な真実」である以上、この「失敗」から何を学び、大学本来の姿をどう取りもどすかである。それは、大学人はもとより人々がこぞって、この国の将来のあり方と重ね合わせて構想し、取り組むべき重大な解決課題でもある。

そこで以下では、国立大学を取りまく〈疲弊〉とも〈衰退〉ともいわれる今日の危機的な状況を打開して、大学の教育研究を立て直すために取り組むべき当面の課題と方策について、肝心と思われる諸点を指摘しておく。

#### (1) 運営費交付金の削減をやめ、財政基盤の安定的確保を

大学を根幹から揺るがしている最大の危機は運営費交付金の継続的削減である。大学が大学として機能し役割を果す上で死活的に重要なことは、安定的な基盤経費・運営費交付金を確保することである。まずは、法案成立時の国会決議に従って大学予算を法人化前のレベルに戻すことである。全ての国立大学がこの点で認識を共有し、国大協の下に、文科省をはじめ関係部署に働きかける



とともに、国民的課題としてこれを広く世論に訴えることである。ちなみに、有馬氏は「失敗」の最大の理由を運営費交付金の削減にあると言っている。

## (2) 目標管理システムを廃止し、大学の自主性・自律性の確保を

国がその時どきの政策的意図から繰り出す財政誘導をテコに、大学の教育研究への介入・支配を可能にした目標管理システムを直ちに廃止することである。それは、大学の生命線ともいうべき「学問の自由」・「大学の自治」を真っ向から否定し、大学の「価値」を損なうからである。「角を矯めて牛を殺す」の愚は避けなければならない。

大学の存在価値は、自由な発想と自主・自律的な研究活動を通じて新しい「知」の地平を切り拓き、そこで創出・集積された知的資源が次代を担う若者の教育と人類社会の豊かで公正な発展に還元されることである。いま必要なのは、大学が教育研究に全面的に責任をもつ「主体者」として、各分野・領域の均衡ある発展と自らの業務を自律的に管理・運営し、社会の負託に応えることである。

## (3) 研究力の強化と各分野・領域の均衡ある発展を

イギリスの高等教育機関誌 (THE) によれば、全世界のおよそ 2 万校ある高等教育機関のうち、研究力の評価基準を満たした 1,397 校の中で、日本はアメリカ (172 校) に次いで 110 校がランクインされ、うち 57 校を国立大学が占めている (国大協・「データで見る国立大学」2020 年)。他方、2019 年の科学技術白書では、「論文の質と量の国際比較」で、この 10 年間「量」(論文数)は 2 位から 4 位に、「質」(トップ 10%)は 4 位から 9 位に順位を下げたとしています。ネイチャー誌でも紹介された日本の「研究力の低下」である。

こうした事態は、すでに多くのノーベル賞受賞者 (野依、大隅、本庶氏など) が、法人化後、運営費交付金が継続して削減された上、「選択と集中」によって、若手研究者が基礎研究分野で腰を落ち着けて自由な研究に取り組める環境がなくなり、持続的な研究体制を維持できなくなったことによると指摘している。それは、研究現場の実感として、「選択と集中」に加えてイノベーション重視の政策から、研究の多様性が損なわれ、研究を支えるすそ野となる「基礎研究」が弱体化することへの危惧を指摘したものである。

とくに、今回の新型コロナ禍を経験したいま、利根川進教授が 1987 年、「多様な抗体を形成する遺伝的原理の研究」でノーベル生理学・医学賞を受賞して以来、25 年ぶりに山中伸弥教授が「iPS 細胞」の研究で同賞を受賞した意味の重要性を知らなければならない。それは私たちに、発生・感染のメカニズムも治療法も未知の感染症に備えて、日頃から基礎研究をはじめ関係諸分野が連携して研究成果を積み重ね、学術的知見を適時に発信できる体制を整えておくことの大切さを教えている。科学研究に託された使命と責任からすれば、そうし

た地道な研究が、系統的に継続できる人的・財政的環境条件が確保されていなければならないということである。研究の価値は、表層的な研究を効率的に追い求めることにはなく、堅固な基礎研究に支えられた諸分野・領域にわたる多様で重層的な研究の蓄積と発信にある。その意味での「研究力」こそ、まさに〈国力の源泉〉である。

#### (4) ガバナンスを主体者・大学の手

学長・執行部は、本来、教育研究の現場を担う構成員の合意と活力を基本に、学術諸分野・領域の均衡ある発展の上に「知」の創出・集積・還元的最適化を図るべく、大学組織を俯瞰的・包括的にガバナンスすることである。いわゆる学長のリーダーシップは、大学の業務運営に責任を負う〈主体者〉として、教職員の意思とエネルギーを統合し、社会の「公共財」としての価値と機能を最大化することにある。その意味で、学長の存在と役割は、あくまで自主・自律的なリーダーシップの発揮にあり、決して国や文科省の意向・政策方向に沿って他律的・従属的に大学組織を運営することではないはずである。

ところが政府は、2015年以降、いわゆる「ガバナンス強化」の名で、学長選考会議や経営評議会への学外委員の過半数参加をはじめ、経営と教学の分離や複数の学外理事の義務づけなど、矢次ぎ早の法改正を行ってきた。とくに、戦略的な大学経営の実現を図るとして、法人の長(経営)が人事・資源・予算を掌握して大学のガバナンスを専断的に支配する一方、大学の長(教学)は法人の経営方針に従い、教育研究に関する一定程度の裁量と権限を有しつつも、法人の長に対して責任を負うとする、「経営優先」のガバナンスを図るとしたものである。この「経営」と「教学」の分離を前提とした大学制度が「一法人複数大学制」である。教授会から教育研究に関する重要事項の決定権限を奪った学校教育法等の改正とともに、大学の基本的業務・教育研究の主体者としての「教学」・大学の自治を踏みにじる行為である。そもそも「経営」と「教学」は一体のものであり、「教学」のパフォーマンスを最適化することが、「経営」が負うべき一義的責任であろう。

教学が、効率優先の成果主義的経営の論理に支配されたとき、大学は窒息し、大学らしい輝きを失うばかりである。

大学のガバナンスは、大学構成員・教職員の意向に基づいて選出された学長のもとで、基本的業務・教育研究に直接責任を負い権限をもつ主体者が大学自らの意思と行動によって行うべきものである。「教学」が、効率優先の成果主義的「経営」の論理に支配されるのではなく、総意を集めた大学の手に取り戻すべきである。

## 第4章 コロナの時代と大学の歴史的役割

大学は、「知の基盤」として社会の中で重要な役割を担っていることから、社会の変化を敏感に感じ取り、自己変革を遂げていかなければならない。それは、時代に透徹したメッセージを発して社会のあるべき方向性など、一定の建設的示唆を与えることと対をなしている。

昨年11月に中国・武漢に発生した新型コロナウイルスは、異例の速さで世界中に広がり、人々に生命と社会経済活動を危機に追い込んでいる。このウイルスは、かつてのサーズ(2003年)やマース(2012年)に比べて毒性は低いが感染力は強く、期待されているワクチンや薬剤の開発までは、しばらくはコロナと共生(ウイズコロナ)しなければならないとみられる。

このような未曾有の状況を前に、国際社会はかつてない課題に直面せざるをえないことが想像される。もちろん、わが国にとっても、今後さらに深刻化する少子高齢化、社会的格差、景気の低迷などの中で、今回のコロナパンデミックのもたらすさまざまな影響は避けられない。

われわれは、当面するコロナ危機を乗り越え、新しい価値観と人々の新しいライフスタイルの下に、それに相応しい新しい社会経済システムを組み込んだ国造りを目指さなければならない。当然のことながら、大学は新しい知を創造し、持続可能な未来社会をになう若者を育て、国連が掲げた壮大なミッション・「持続可能な開発目標(SDGs)」に示されている世界を創造する役割を期待されている。

この時、全国各地に配置され、地域社会の発展を支えている多くの地方国立大学は、期待されている役割と使命をいかに果たしうるかである。法人化以来の、相次ぐ大学「改革」による、財政的にも組織的にも逼迫した環境条件の中で、特に地方国立大学は教育研究力が衰退し、「適正規模」論の名で整理・淘汰されようとしている。いわゆる「一法人複数大学制度」であり、現にいくつかの地域と大学で進んでいる事態である。地域社会から国立大学が消えた時、地域社会そのものも活力を失い、衰退していくとみなければならない。それは許されないことであろう。

### おわりに

改めて次のことを強調しておきたい。

すなわち、世界がコロナ禍に翻弄され、すべての活動が停止するという異常事態を前に、人々はいま、価値観や文明観の在り方を問い直し、新しいライフスタイルや社会経済システムへの転換を模索している。心すべきは、人間社会

とウイルスをはじめ多様な生物との共存可能な生態系・地球環境をいかに持続的に維持していくかであるが、それを可能にする道は、自然・人文社会の諸分野にわたる研究とそこからの教育力を集積している大学の「知」をいかに引き出し、活用することができるかに懸かっている。その点にこそ、大学の存在意義と責任がある。「生命と生活」の均衡ある発展を可能にするこの大テーマは、大学の研究諸分野における知見とそこから輩出される担い手たちに課せられた解決課題であろう。

大学がこの人類史的な課題に応えるためにも、自らの教育研究力を磨き、豊かな成果を創出し発信すべく、諸分野への均衡ある資源の配分・配置の上に、そのポテンシャルと活力を引き出すシステムを構築することである。その意味での創造的再構築が、いま強く求められているとみななければならない。

(2020年9月15日 記)

(以上)