

独立行政法人化をどう考えるか

中嶋嶺雄

東京外国語大学長／国立大学協会副会長

最終的にはそれぞれの大学が自主的に進むべき道を考える

もう、避けられないところに来た

本誌 現時点で、この問題をどう認識していらっしゃいますか。

中嶋 文部省としては、通則法が決定した段階で、これを大学に当てはめることは非常に困難だと考えていたと思います。そこで特例措置になったわけです。そして、今度はこの特例措置がはたして認められるかどうかというのが、現在の段階だと思います。

その時に、私が心配しているのは、もし、この特例措置が通らなかつた場合、どうなるかということです。しかも、そんな大事なことを、ここ半年ぐらいの間で見極めをつけなくてはならないのです。

私は学内には、9月20日の国立大学の会合の後すぐに、文部省の特例措置について説明し、それぞれの部局で意見を挙げて貰っていますが、やはり様々な意見が出ています。これからそれらを集約して、今後の大学としての取り組みを煮詰めていかなくてはならないのです。

現段階で決まっていることは、とにかく2003年までに大学改革の結果を見て、独立行政法人に移行するかどうかを決断することです。しかし、私自身は、文部省もいまや独立法人化に踏み切ったという、その後の動きから見て、もう独立行政法人化への道は、避けられない状況になってきているという認識を持っています。

もし、特例措置が通らなかつたら

本誌 文部省の提示した特例措置はどのように見えていますか。

中嶋 世の中が国立大学と文部省だけであればそれほど問題はないのですが、やはり社会には国立大学に対する様々な見方があり、国立大学内部でも意見は多様です。特例措置が本当に活かされるならば混乱は少ないと思います。しかも、若干フレキシビリティに富むということはあるかもしれないけれども、要するに、99の国立大学が



一斉に並んで、また護送船団方式でいくということですから、そう簡単に通るとは思えない。現実には行財政改革からの政治的な要請があるわけで、文部省のこの案がすんなり通るといふ保証はないのです。

本誌 もし特例措置でうまくいかなかった場合はどうなるのでしょうか。

中嶋 その明確な答えを、今の段階では、まだ文部省は用意できていないでしょう。しかし、恐らくその時は、独法化の問題を一から考え直そうということになると思います。ということは、今までの「通則法ができました。特例措置をつくって、各大学には個別法をつくって載きます」というシナリオ自体が根底から崩れてしまう。その可能性はかなり大きいと私は思っています。その時になって、もういっぺん出直すといっても、それは各大学に大変な混乱を招くこととなります。本当の大学ビッグバンがその時に始まるかもしれない。

そこで、私が今一番心配しているのは、日本の大学に国際競争力を付けることができるかということです。日本の大学はどんな知的な国際貢献ができるのか。それは学術的、文化的貢献と言ってもいいでしょう。とにかく、そういう国際貢献をするには、現在の体制には、やはり非常に体質的な弱さがあります。ですから、独法化するにせよしないにせよ、国立大学がそうした力を備える方向に行けるかどうかです。そんなことを考える中から、5大学の連合構想も出てきたわけです。

こういう基本的な問題が一切詰められていないので、本質論から言えば独法化の問題はまだ3合目ぐらいのところなんです。しかし、この先5合目ぐらいまで行った時に、このまま登るのか、それとも下るのかという決断を迫られる時期が来るのではないかと思います。それぞれの大学は、もし進退窮まるその決断の時が来たたらどうするかということ、自主的に考えておかななくてはならないのです。

外部評価には国際的な目も入れる

本誌 独立法人化された場合の評価と財政援助の配分問題はどうかお考えですか。

中嶋 これは大変なことです。今は、2兆数千億円のうち私学に3千億円で、あとは全てが国立です。しかもそのうちの大部分が、東大、京大、そして旧帝大という、旧秩序の序列で配分されているわけです。それをいっぺん新たにして、外部評価にさらすべきです。教育と研究に関しては、学位授与機構が大学評価機関として2000年の4月から立ち上がることになっています。外部評価は、補助金の配分に影響するので、誰が見ても納得できる客観性を持たせなければならないので、その基幹や評価者、方法がどうなるか注目されるわけです。日本には、そういう評価のプロがいるわけではないので、そうすぐにはできないと思います。国際的な目も入れて、外部評価の本当のプロ集団にしていくことが大事でしょう。しかし、固定的な専門集団ではマンネリ化したり、恣意的な評価が行われる可能性もあるので、時々評価者を組み替えていくというような工夫もいるでしょう。評価するということは、経験と蓄積を必要とする大変な作業です。

配分方法も大事ですが、それ以上に、緊縮財政の中で、仮に独法化になったとしても、一般会計の他に特別会計をどこまで確保することができるか、そこが何より重要な点だと思います。

100号記念特集「高等教育のイノベーション100人の提言」

ルポ

懇談から生まれた5大学の 連合構想

学長が描くそれぞれの夢



東京芸術大学・東京工業大学・東京外国語大学(新校舎)・東京医科歯科大学・一橋大学(左から)

国立大学協会学長会議の席順は北からの地域順になっている。東京地区では東京医科歯科大、東京外国語大、東京芸術大、東京工業大、一橋大が、ほぼ隣り合って席を並べている。席が近ければ、自ずと情報が交わされる。

勿論、これだけの物理的な偶然ではないが、国立大学のあり方が急務なテーマになっている今日にあって、これら5大学の学長のあいだで大学教育、研究のあり方についてさまざまな意見交換が行われるのは自然なことだった。独立行政法人化の動きが旧帝大中心と感じる学長もおり、単科大学でなにか新しい発想で教育、研究を行うことができないか。5大学の連合構想はこうした話し合いの場から出されたアイデアである。学長たちのことばを借りれば「夢」を描いたのである。

個性的な大学が集まる

99年6月、5大学のうち東京外国語大、東京工業大、一橋大の学長がたまたま懇談する機会を持ち、連合構想について最初の意見交換が行われた。3大学が協力し合えば、教育、研究面で質的向上が図れるという点

で意見の一致をみた。もともとこの3大学は縁があった。東京外国語大と一橋大は前身が同じという時期があり親近感がある。東京工業大と一橋大は、過去に何度も合併して総合大学化するという話があったぐらいだ。

3大学だけの連合は今ひとつインパクトに欠ける。もっと個性的な大学と協力し合うことで、教養教育、専門教育分野で幅を持たせることはできないか。専門性が高く、都心にキャンパスをもつ東京芸術大、東京医科歯科大が加わるようになった。

話し合いを始めたところで、マスコミがこれを知ってすでに具体化したかのように報道した。また、国立大学の独立行政法人化問題と時を同じくしたため、統廃合対策と結び付けられた面もあり、学内外ともに無用の混乱を呼んだようだ。

まだ萌芽したばかりの構想であり、学長個人の思い入れの部分と共通認識の部分とに分かれるようだ。しかし、本意はどこにあって、どのような考えに立っているのか、本誌では5大学の学長からそれぞれに話をうかがった。

市場の声を聞く

このテーマで論じる場合には、まず論じる者の経歴・身分を明らかにしておくことが礼儀であろう。国立大学での勤務が41年間。それに引き換え、私立大学での経験は、わずか1年半。到底両者を公平に比較する立場にはないが、それでも両者の違いを、いやでも痛感しなければならない立場に今置かれている。社会主義体制の崩壊、西欧型高度福祉社会の行き詰まり。20世紀末を襲った、この政治的大変動は、ともに国営企業、国営事業がいかに非効率率であるかを、多くの人々の胸に刻み付けた。それとともに国立大学に対しても、それが国営事業であるがゆえ、疑惑の目、懐疑の目が向けられることとなった。しかし、まず最初に指摘しておくべきことは、芸術、文化の場合と同様、学問分野のなかには、国家こそが育成保護しなければならない分野がある。そういう分野こそ国家が資金を投じて、保護育成に努めるべきであろう。なにもそれは国立大学である必要はない。私立大学であろうと、公立大学であろうと、国家的見地からみて保護育成が必要ならば、惜しみなく国家資金を投ずべきであろう。

しかし、そうだからといって、すべての国立大学、すべての学部、学科、すべての講座を無条件に国家保護の対象とすべきだということにはならない。社会主義の崩壊以降、市場原理を礼賛する声にわかに高まってきた。たしかに市場メカニズムは、弾力性に富み、環境変化への対応も素早く、適切な資



源配分を保障しているようにみえる。しかし、今の私立大学を取り巻く状況が雄弁に物語っているように、市場には「天使の声」もあれば、「悪魔のささやき」もある。もともと市場（いちば）とは喧騒のちまたであり、正邪善悪真贋すべてが乱れ飛ぶ場である。だから一旦、市場に登場するからには正邪善悪真贋を見分けるだけの見識を備えていなければならない。市場原理が優れているのは、なにもそこで正義が実現されるからではまったくなく、ひとえに「天使の声」と「悪魔の声」、正邪善悪真贋を見分ける能力を不断に鍛えてくれるからである。

社会主義国家が崩壊したのは、「民の声」を聞き分ける能力を失ったからである。国営企業が機能麻痺に陥ったのは、「市場の声」を聞き分ける能力を失ったからである。国営大学としての国立大学が今や陥っているのは、長年にわたる国家保護のもとで、市場が何を求めているのか、社会が何を期待しているのか、世界が何を望んでいるのか、それを聞き分ける能力を失っている点である。

こうした論に対しては直ちに、世界の学問の動きに常に敏感に反応し、進んで最先端部分を切り開いてきたのは、ほかならぬ国立大学ではないかという反論が出されることであろう。それは紛れない事実である。しかし、それとても国立大学だったからと理由づけるのは、多くの留保が必要である。むしろ、明治時代からの伝統的な重点政策の結果、長年にわたって蓄積されてきた施設・設備の結果とみる方が妥当であろう。そのことは逆にいえば、このことをもって、現在の国立大学を丸抱えのまま、国民の取める税金でまかなうことを正当化する根拠にはならないということである。

現代の特徴は、一言にして「連続する地殻変動」である。「知」の世界は、新たなパラダイム転換を求め、新たなタイプの知の作り方、新たなタイプの知の学び方、新たなタイプの知の伝え方、新たなタイプの知の表現方法を求めている。大学がまがりなりにも「知の府」であろうとするならば、こうした市場（いちば）に溢れている新しい時代の流れに我が身をさらし、時代の求めるものに耳を傾けるべきであろう。国家保護という外套にくるまっている限り、市場の声が聞こえてこない。国立大学にとっては、長年、その窮屈さをかこってきた外套を、自らの手で脱ぎ捨てる絶好の時期が到来したのである。



高度な地域研究もできる

中嶋嶺雄

東京外国語大学長

外国語ができる。文法に精通している。それだけを求めるのなら町の外国語学校で集中的にやったほうがいい。連合構想によって、東京外語大はより高度な言語研究、地域研究を行うことが期待できます。また、言語学、言語教育についてのデータをコンピュータ処理によって分析するには、情報工学が求められます。

学際領域を対象とした博士学位の審査なども共同で行われればいいですね。教養教育は5大学の知的資産を出し合うことでレベルが高くなることを期待できます。

連合によって、交流するのは学生ばかりでなく、教官や事務官も交流することになるでしょう。将来、共通の事務局をもうけて、1つのモデルと考えているのは、9つの独立したキャンパスが連合組織として機能しているカリフォルニア大学のようなシステムです。

低学年でやってみたい混成共通教養教育

連合の理念については、まだ個人的な思いの段階で、どのように集約されるかはこれからだが、次のような様々な可能性が5人の学長の話の中から出てきた。

- ・共通した教養教育を実施したい。
- ・教養教育を行うための新しいキャンパスがあるとより成果があがるだろう。
- ・単位互換制度を実施したい。
- ・学際分野で新しい学問を追究したい。
- ・編入学や学士入学の受け入れ枠などもできるなら設けたい。

こうした希望はどのような形で行われることになるだろうか。これも、まだ具体的な方法論は示されていないが、それぞれの学長が思い描く「夢」の部分から、いくつかの例をあげてみた。

①共通した教養教育を実施したい。

5大学の教養科目については、それぞれの大学の教官が担当して行う。共通の一般教養科目として——東京外国語大の学生が情報工学を東京工業大の教官か

ら、また、一橋大の教官が経済、法律、経営を4大学の学生に、東京芸術大の教官が芸術論を4大学の学生に教えることなどが考えられる。

東京医科歯科大の鈴木章夫学長は、医学教育における教養の必要性を説く。

「患者の痛みがわかる人間でなければ医者になる資格に欠ける。そのために大学で時間をかけてさまざまな教養を身につけさせなければならないのです。医学部の学生に法律や経済を教えることも必要なんです」。

②教養教育を行うための新しいキャンパスを設置したい。

共通の教養教育を行う場を交通の便利なところに持ちたいという意見も一部の学長から出ている。教官、学生の移動の便というだけでなく、異なる分野の学生が交流できる場があれば教育効果の上からもよいとの考えだ。

東京工業大の内藤喜之学長が話す。

「教養教育は学生の混合体で行われることが理想的です。クラスが一つのカラーでまとまらず、5つのカラーでさまざまな意見が出る。東京芸術大の学生が、普段、わたしたちが考えないような角度からの質問をするかもしれない。そういう感性が、日本の高等教育には絶対必要なんです」。

編入や学士入学枠も設けたい

③単位の互換制度を実施したい。



様々なネットワークが必要

澄川喜一

東京芸術大学長

わたしは学生時代に、彫刻を専攻してきたが、東大の人類学教室に通って顔の骨格(軟組織、硬組織)を学んでいたへん参考になりました。人体の仕組みがわからないと芸術性が高い作品が作れないことがあります。また、高度なメカニクスを使わないとできない工芸研究分野もあり、高度な技術が求められます。芸大にない異分野との協力は、将来必要かと思われる。また、人間関係が広がることも人生では大切なことですから。



5大学混合クラスで相互刺激を

内藤喜之

東京工業大学長

私の友人にはエンジニアが多くいます。個性は違うけど、カラーは似ています。もう少し別な分野の人が身近にいたらもっと楽しいのではないかと思うときがあります。世界に対して日本の技術をリードしていくために、エンジニアにも豊かな感性が求められます。5大学が協力して、教養教育等でさまざまな感性を持った学生が一緒になれば、お互い大きな刺激になるでしょう。

私の理想は、1年次の教養科目(例えば数学、語学等)で、5大学の学生が同じ人数でクラスを構成して授業を受けることです。この時のクラスの集まりがその後も維持されれば、将来、1つの大学内のクラス会と異なり、違った意味で楽しいものになるでしょう。

単位の互換制度を成立させるためには、互換の対象となる大学が同じような水準でなければならない。また、同じ水準であっても、授業がおもしろくなければ、互換は成立せず、一方通行に終わってしまう恐れがある。

東京外国語大の中嶋嶺雄学長が話す。

「それぞれの大学の特色が明確なので、単位互換によって、積極的に異分野を学ぶことができるでしょう」
一橋大の石弘光学長。

○例えば、こんなことも考えられる

- 東京医科歯科大、一橋大=医療経済
- 東京医科歯科大、東京芸術大=音声発生・分析、人体構造・美術
- 東京工業大、東京医科歯科大=医療機械
- 東京工業大、一橋大=デリバティブなど金融商品の開発(金融工学)
- 東京芸術大、東京工業大=音響機械
- 東京芸術大、一橋大=美術館経営や行政が音楽堂、美術館・ホールのマネジメント(経済文化学)
- 東京外国語大、東京工業大=言語学の音声研究や情報処理
- 東京外国語大、東京医科歯科大=世界各国へ医師団派遣の際の地域言語の習得や地域研究的視野

「5大学で独自性を保ちながら、互換制度によって足りない部分を相互に補完し合うことが、大学に求められます」。

東京医科歯科大の鈴木学長。

「日本の大学は単位互換が少ない。もう少し柔軟性があっていいと思います」。

④学際分野で新しい学問を追究したい。

5大学の連合によってどのような学際領域の新しい研究分野が可能だろうか。例えば、考えられる授業や研究をあげてもらおうと左下表のようなものがあってきた。

このような研究を行うために、連合で外部資金を受け取ることも考えられるだろう。

⑤編入学、学士入学の受け入れ枠を設置したい。

せっかく厳しい受験競争を勝ち抜いて希望の大学に入学したものの、自分の進路がこれでいいのだろうかと自分を見つめ直そうとする学生は少なからずいる。それについて、学生の志望動機の一貫性のなさを責めるのは、少し酷な場合もある。入学してから適性のなさに気がつく場合もあるからだ。



大きなテーマで通年の連合講義も

石 弘光

一橋大学長

わたしが描いた夢は、まず大学連合講義です。大きなテーマを設けて、たとえば通年15回として5大学から3人の教官を出し、関連分野の講義を行う。専門家の講義が受けられるわけですから、学生には評判がいいでしょうね。

一橋大と他大学との学際分野での交流については、たとえば昨今の少子高齢化社会、年金、医療、介護問題で、経済学と医学の分野が重なって新しい学際領域が生まれます。また、オペラを経済的にどう採算させるか、芸術を地域振興にどう役立たせるかなど経済文化学という魅力的なテーマにも取り組みます。社会科学だけの領域だと、どうしても視野が狭くなります。学生も教官も異なる分野の人と異文化交流をすれば、人間的にもっと幅がでるのでは。

東京外国語大学の中嶋学長が話す。

「大学生が確固たる目標を持って入学するか。必ずしもそうではない。偶然性や入学試験の成績だけで志望大学を縛るのは、かえって教育の機会均等を損なうことになります。できるだけ編入学の道を開いてほしいですね」。

東京外国語大、東京工業大、一橋大では編入学、学士入学はそれほどむずかしくはないが、東京芸術大、東京医科歯科大のような専門性が高いところは簡単にはいかない。しかし、それでもいくらか可能性はあるようだ。

「まったくゼロというわけではない。将来特異な人材がでてくるかもしれないので、柔軟性はあってもいい」（東京芸術大、澄川喜一学長）。

「医学・歯学の世界は編入学はむずかしいが、若干の幅を利かせて進路変更に応じてもいいのではないか」（東京医科歯科大、鈴木学長）。

メディカル（デンタル）・スクール、ロー・スクール、ビジネス・スクール構想が本格化すれば、教養課程修了後からの入学も可能になるかもしれない。



学生同士の刺激で視野が広がる

鈴木章夫

東京医科歯科大学長

医学の分野は、幅広い教養、豊かな感性、自分で問題を見つけそれを自分で解決する能力が求められます。とくに医療現場では技術や知識よりも患者に対する態度、つまり人格、人間性が最優先されます。また、日本人は専門家の会議が終わった後のつき合い、アフターファイブが苦手だといわれます。それは教養が身につけていないため、話題に入っていけないことがあげられます。

そのためにもじっくり時間をかけた幅広い教養が必要になるわけです。共通の教養教育課程で、さまざまな考え、個性をもった学生がミックスされることによって、「世の中、こういう考え方もあるんだ」という発見が欲しい。また、研究面でも世界をリードするような研究は専門外の視点から発想が出てくることが多く、そこも期待しています。

2001年実施に向けて学内で討議

5大学連合構想のなかでもっとも懸念されたのが、編入学の可能性だった。それに対して、文部省は「法的にはなにも問題はない」という見解を示している。

11月、5大学の学長と文部省首脳と会合を開き連合構想の説明を行った。それを受けて、文部省は「支援していきたい」と積極的評価をくだしている。

今後のスケジュールとして、各大学で学内討議が行われたあと、5大学で連合構想の具体的な内容について話がつめられることになる。実施予定は2001年ぐらゐを目処としているが、「制度を整えることを先走るよりは、できることから、確実な実績を積み上げていきたい」と各学長。

ところで、5大学の学長がもっとも心配しているのが、合併して総合大学化、いわば第二東大になるのでは——と受け止められることである。あくまでも大学の独立を守ることを前提の連合と、学長たちは強調している。

本稿では、便宜上、「連合」という表現を使ったが、この言葉には違和感があるという。目下、理念を表すにもっともふさわしい言い方を思案中だ。ユニオン、コンソーシアム、リーグ、ネットワークなど、学長たちは名称にもアイデアを出し合っている。

5大学はこの構想に大きな夢を持っている。

「これは、比較的小規模の5大学だけが寄り添う互助連合では決してありません。特徴のある大学が自主独立して競争し切磋琢磨する大学間の広い交流を考えています。各大学が協力し合うことは巨大な連峰を作るのではなく、大学が一つ一つ峻立した立派な富士山になることなのです。そのためには、優れた教官と学生が共に育ち質の高い大学となり、世界に通じる人材を養成することが大学の使命と思います」（東京芸術大、澄川学長）。 ■

あたらしい大学の「かたち」を

国立大学の独立行政法人化問題に対して、これまで出てきた国立大学側からの意見には、反対論が目立つ。その趣旨を単純化していえば、政治権力や行政改革という圧力が、これまで日本の教育・研究の水準の維持・向上に貢献してきた国立大学に「教育・研究にはなじまない」効率化、市場経済化、評価の原理を突如もちこんできて、日本の大学全体の質や自治を崩壊に追い込もうとしているというものである。それではどんな対案があるのかというと、国民に納得できるような国立大学の理念が打ち出されているわけでもなく、既存の国立大学としての特権（国家公務員の身分の保持、教育公務員特例法による教員人事の自治、国立学校特別会計等による予算の保証等々）はそのまま維持しつつ、むしろ国は高等教育にもっと投資すべきだという、要するに現状維持と既得権の擁護的発想からあまり出ていないようにみえる。もっとも国立大学協会は12月になって条件によっては独法化を容認するとの意向に傾いているとの報道もある。

これまで国立大学はことあるごとに国による法制的諸制約や自治の侵害に対して批判し自律性の確保を表明してきた。私もかつて国立大学に教官として勤務していたから、国立大学というものがいかに制約が大きいかわかり、しかしその拘束とひきかえにいかんにかんにかん特権と安定性が手厚く保護されているか、つまりある程度の窮屈ささえ我慢すれば一定の自由と確実な身分や存続を保証される社会であることを体験してきた。下村湖



人もいうように、ぬるま湯というものは入っていてあまり気持ちのいいものではないが、出るとなるとお寒いからなかなか出られないものである。そのゆえか私は国立大学に20年近くも長居することになってしまった。そういう意味では、国家の拘束とその代償としての保護という安全地帯から、突如として放り出されるのではないかと国立大学のセンセイの方が強硬に反対論を叫ぶ気持ちは理解できないわけではない。

帝国大学以来、国立大学は、国家がその「須要」を果たさせるために、国家にとって差し支えない範囲内での一定の自由や自治のもとに創造され、運営されてきた。国立大学はあくまでも国家の管轄下にある「広義の行政機関」とされ、法人格も財政自主権ももたない、国の「公営造物」と解されてきた。世界各国の有力大学の多くは法人格と財政自主権を有しており、国家や地方自治体から一定の財政援助を受けている場合であっても、自律的に経営されていることが多い。かつてカリフォルニア大学の法的地位を副学長に尋ねたら、ソニ

ー・コーポレーションのようなものだといわれてびっくりしたことがある。日本の国立大学の「独立行政法人化」には多くの問題点があるのは事実で、その利害得失は慎重な検討が不可欠だが、大学が法人格を認められた権利義務の主体の組織体となることは、すくなくとも大学自身の自律性や裁量を発揮しようとする活力ある大学にとっては、ひとつの前進ではなかろうか。いうまでもなく自由には当然責任も危険もともなうし、得るものもあれば失うものもすくなくないだろう。ただ、あれだけ国家の干渉からの解放を主張してきた国立大学の教授たちのなかから、この機会を大学の独立性と自立性を発揮できるチャンスとして、積極的にとらえようとする声あまり出ないのが不思議でならない。私学はこれまでぬるま湯の外でやってきたのである。

かりに国立大学の形態にとどまったところで、現下の財政事情や制度の枠内では、人員削減、予算の縮小、評価の強化など、効率化や行政改革にもなう圧力や、公務員に対する風当たりは強まりこそすれ軽減する見通しはすくなく、国立大学の現状を保持することに対する国民世論や、政治、経済界の支持もけって楽観できるものではない。そもそも今日のユニバーサル高等教育の時代に、450校を超える私大への年間3000億円の国庫助成に対して、兆5000億円をゆうに超える一般会計からの繰り入れまでして、たった2割弱の学生しかいない99校の国立大学の維持を正当化