

第2章 大学を変えれば、日本が変わる

橋爪大三郎

1 大学は、人類の知的共同体である

「大学」と聞くと、日本人は、どうしても儒教のイメージに引きずられがちである。儒教の基本テキストである四書五経は、『論語』『大学』『中庸』『孟子』……の順に並んでいるし、律令国家の最高学府として「大学」が設けられたこともあった。ユニヴァーシティ (university) のことを「大学」と訳したのは、だから、大きな誤解のもとになったと言えるだろう。

これに輪をかけたのが、小学校↓中学校↓……↓大学校という、文部省のネーミングである。

明治時代、「義務教育」の何たるかもわからない国民を説きふせて、子供を学校にやらせるのが文部省の仕事だった。小学校のつぎは中学、つぎは高等学校、と順番に整備して、最後に帝国大学を設置する(東京帝国大学の設立は明治十年(一八七七))。だから国民の感覚でいうと、大学とは小学校をえらく立派にしたもので、国家が学生にむずかしい学問を教えこむところ、ということになる。

こうした感覚は、必ずしも間違っているわけではない。遅れて近代化を始めたアジアなど第三世界の国々では、日本を含めて、だいたいこういう大学のでき方が普通だったからである。けれども、もともと大学は、決してそうしたものではない。このことをまず、よくよくわれわれは肝に銘じておくほうがいい。

*

大学ができたのは、小学校よりも古い。大学は本来、小学校、中学校、……といった初等・中等教育機関と、関係ない別の原理で動いている。このことをわかるために、大学の歴史を振り返ってみよう。

人種や出身に関係なく、純粹に学問をするための場所——これを「大学」とよぶなら、その起源を、古代ギリシャと、紀元十世紀ごろのイスラム世界とに求めることができよう。

古代ギリシャ人たちは、哲学や数学に特異な才能を発揮した。彼らの作った学校のなかでは、プラトンのアカデメイアが有名である。ギリシャ人は、地中海一帯に植民都市を建設し、ヘレニ

ズム世界をかたちづくった。このように、多くの民族や地域にまたがる文明圏が形成されていないと、その知的センターである大学は成立しない。ただし、ギリシャ人の作った学校は、趣味のサークルといった感じで、制度的なものではなかった。

世界で最初に「大学」の名に値するものを作ったのは、イスラム教徒である。

「片手にコーラン、片手に剣」という、イスラム教徒の狂信的で暴力的なイメージは、キリスト教徒の側の宣伝によるもの。現実のイスラム世界は、イスラム法を遵守し、古代以来の哲学や文学を愛好する、高度な文化をそなえていた。

イスラム法は、使徒ムハンマドが神の啓示によって口述した『コーラン』を、最高の法源とする。それを現実社会に適用できるものにするため、法学者たちの猛烈な努力が必要になった。イスラム世界の全域から、そうした法学者たちが集まって、切磋琢磨し、学説を練り上げ、信頼に足るイスラム法学の体系を構築するのが大学の使命だった。

こういう大学が、国家の命令でできたかという点、そんなことは全然ない。そもそもイスラム教の原則では、イスラム法に通じた法学者が国家（政府）にアドヴァイスすることになっていて、その逆ではない。イスラム法学者のほうが、国王（アミールとかスルタンとかよぶ）より権威が高いのである。

最初、大学は、立派な学説をたてた権威ある学者のもとに、大勢の法学者（の卵）たちが集まっただけの、自然発生的なものだった。それが次第に組織も整備され、アレクサンドリアやバグ

ダッドなど主要な都市には、軒並み大学が設けられるようになる。イスラム世界は、法学の研究に役立つというので、ギリシャ語の文献をほとんどアラビア語に翻訳し、中世のヨーロッパなどとは比べものにならない学術文化の水準を誇っていた。

*

これを懸念に真似したのが、ヨーロッパの大学である。ヨーロッパでは、イタリアのボローニャ大学（十二世紀の創設で、ローマ法を研究する学部があった）がいちばん古いことになっている。キリスト教には、「キリスト法」なんていうものはなく、必死で学問（法学）を研究する必然性がなかった。このころでできたヨーロッパの大学にやたら神学部が多いのは、イスラム教徒との論争で負けないためではなかったかと、私はひそかに思っている。

それはともかく、ヨーロッパの大学もおいおい形がととのい始める。共通言語のラテン語をベースに、ローマ法、神学、幾何学、音楽、医学などの専門カリキュラムも整備され、教授と学生たちのギルド（生活共同体）が、自治の特権を認められる。主だった都市には大学が衰^{いぶ}を連れ、ヨーロッパ中に知的ネットワークを張りめぐらすことになった。

大学は、純粋な知的関心にもとづいて、ものごとをとことん探究する場である。

ヨーロッパの人が、大学という制度を受け入れたのは、やはりキリスト教に関係があると思う。キリスト教は、この世の世俗の事柄と、魂の救済とを厳密に区別する。だから神学の研究は、社会的な利害や人間関係から、まったく独立していなければならない。教会も世俗から切り

離されている点は同じだけれど、もともと官僚組織なため、学術研究になじみにくい。だから大学は、ヨーロッパの知識人たちの居場所として、まことに都合がよかった。神学以外のいろいろな学問も、次第に発展していった。

大学にとって、ほんとうに欠かせないのは、知的な関心を純粹に追究しようというエートス（態度）である。このエートスを、社会的に承認し制度化したのが大学だ。それ以外は、大学にとって、二次的、三次的なことだからである。たとえば、研究をするから金を出す、のであって、金があるから研究する、のではない。大学について考える場合の原点が、ここにある。

* 中国には、こういうタイプの大学は、全然育たなかった。

大学のかわりに、伝統中国で幅を利かせたのは、科挙。官吏の登用試験である。

中国社会は、現世の秩序、特に政治を重視する。政治家（官僚）の社会的地位が極めて高い。そこで、国中の知識人が官僚をめざすことになり、官僚になるための試験（科挙）の準備に熱中する。当然、この試験は猛烈にむずかしい。試験がむずかしいと、受験のための予備校が繁盛するかわりに、合格してから通う学校の教育の中身は有名無実となる。中国で起こったのは、まさにこれだった。科挙のような試験制度と、内実のある高等教育とは、一般に両立しにくいのである。

日本は明治になって、大学の制度をとり入れたが、伝統中国のこの制度のことが頭のすみにあったせいか、入学試験のほうも科挙並みに激烈になってしまった。その結果、大学に合格すれ

ば、当然卒業できるものという社会的な期待が生まれてくる。日本の大学が正常に機能しないひとつの理由は、ここにある。

* 日本人が大学について漠然と抱いているイメージを、根本的に改めるべきである。

第一に、日本の大学は、日本人のため（だけ）のものではない。

大学は、国際機関なのだ。世界に張りめぐらされた知のネットワークの一角で、世界に貢献するのが大学の使命である。日本の大学は、たまたま日本に立地しているにすぎない。だから大学は、外国人留学生のもので（も）あるし、外国人スタッフのもので（も）ある。そもそも、日本人／外国人という区別を立てること自体がおかしい。

幼稚園、小学校から高等学校までは、日本人が日本人のために作った学校なので、日本人のための民族教育（国語教育や、そのほか）をしてもかまわない。けれども、大学は違う。大学は、高等学校までの初等・中等教育と切れている。大使館や租界や米軍基地や経済特区みたいに、日本でありながら日本でない場所、人類全体のための「視えない大学」の日本出張所なのだ。

第二に、日本の大学は、日本語（だけ）が通じる場所ではない。

イスラム教徒がこしらえた大学では、アラビア語が共通語だった。中世ヨーロッパの大学では、ラテン語が共通語だった。現代では、英語が共通語である。これは、イギリスに続いてアメリカが、半世紀以上にわたって世界をリードし、自国の大学を世界の留学生に向かって開放してきた

ことの成果なのだ。

だから、英語で外国の学者と交流ができて、論文も書けることは、必須である。大学には英語の授業もあるが、いまのようなやり方では時間の無駄だ。最低限の日常英会話の能力と、専門のテーマが議論できる能力。ついでに、論文が書ける能力。日本の大学が世界に開かれていくために、これはどうしても必要なことなのだ。

第三に、大学は、これまでにでき上がった学問にこだわってはいけない。

日本人は、学校と聞くと、すぐに小、中学校をイメージする。既存の知識や技術を効率よく伝達する場所、と考えがちである。しかし大学は、むしろあべこべに、既存の枠組みを壊すための場所なのだ。既存の学問の殻を破らなければ、創造ができない。新しい学問も生まれない。大学を、小、中学校の延長で考えてしまっただけである。

大学も制度だから、学部や学科は、法律、経済、……といった既存の学問の殻を借りている。しかしそれは、世をしのぶ仮の姿。そういう殻の隙間（学際領域）で、あるいはそれと関係ないところ（先端領域）で、創造は続けられている。大学は、そういう創造の営みを支援するための場所である。既存の学問の枠組みに収まらないからといって、大学や学界から爪弾きにするなど、もってのほかである。

*

日本の大学は、「お雇い外国人」を招くところから始まった。教授がつとまる人材が国内にはい

なかったんだから、仕方ない。授業も教科書も外国語。考えようによっては、このころがいちばん国際機関らしくてよかった、とも言える。ところがしばらくすると、外国人は追い出され、日本人がとって代わった。このころから日本の大学は、どんどん日本社会に同化して、「土着化」への道を歩み始めた。日本人の抱く大学のイメージが歪んでいるのは、そのせいである。

日本に立地している以上、大学はたしかに、日本の社会に根差し、そこでそれなりの機能を果たしていなければならない。たとえば、産業界へ有能な人材を送り出す、等。けれどもそれは、大学が国際的な知のネットワークに支えられてこそ、可能なのである。近代産業は、科学技術の最新の成果を生産に直結させることで成り立っている。貿易は、諸外国と共通の制度（金融、保険、会計制度、法律、……）を採用することで可能になっている。そうした行動様式をとりうる人間が必要だからこそ、近代社会に大学は不可欠なのだ。

日本はいま、単なる経済大国から、知的分野においても相応の責任をもつ国家へと変容すべき時期にある。日本人が、大学に関して認識を新たにし、日本の大学改革を成功させなければならぬ必然がここにある。

2 学術機関としての大学を、こう改造しよう

私は、学部・大学院を通してまるまる十年、国立大学に在籍した。現在の勤務先も国立大学で、勤めてまる四年になる。私立大学のことはよく知らない。これからのべる話は、私立大学にも当てはまるつもりで書いたが、もし当てはまらないところがあつたら勘弁してほしい。

2・1 税金と大学のミスマッチな関係

まず、お金の話から。

大学には、いくつもの顔がある。高等教育機関。研究機関。図書館（をはじめとする情報センターとしての機能）。知的サービスを提供する企業（ビジネス）。……。そうした側面について、まず話をすべきかもしれないが、お金の話はやはり重要だ。なぜならそれは、国民が大学をコントロールする重要な手段だからである。

国立大学は、税金に依存して運営されている。学生が払う月謝が、大学の総予算に占める割合は、一五パーセントにも満たない。私立大学の場合も、「私学助成金」制度があるおかげで、国立大学には及ばないまでも、かなりの税金がつきこまれている。

大学（少なくとも国立大学）が、国民の税金でまかなわれるのは、それなりに理由のあることだと思う。

どんな事業でも、ビジネスとして成立することが望ましい。その事業が、社会にとって有用であるならば、受益者たちがよろこんでコストを負担するであろう。採算にのらない事業は、コストの切り詰めが甘くて不当な代価を請求しているか、それとも、社会にとってちっとも有用でないか、どちらかでありがちだ。だから、大学が採算のあうビジネスとして成立するなら、それはよいことである。

けれども、大学のやっている事業がそもそも、みな採算にのるかという点、それは疑問だ。たとえば、ニュートンが万有引力の法則を発見したとする。これが社会的に有用であることは疑いないが、ではいったい誰から代価を徴収すればよいのか。価値ある発明・発見ほど、利益は幾世代も後にまで及ぶであろう。受益者は、薄く広く分布している。また大学では、多くの学者がさまざまな研究に従事しているが、そのどれが本当に価値ある研究なのか、すぐにはわからない。大学は、すぐに役に立ちそうにない研究も、いろいろ手がけていることが大切なのだ。考古学、古代哲学、少数民族の言語研究、下等動物の分類学、……。こうした学問と、それに従事する人びととを、社会的なストックとして確保しておくこと。これも、大学の役割なのだ。とすれば、国家が国民から税金（のような公的資金）を徴収して、それを大学に投下することに合理性がある。

そこまではよいとして、税金には税金の使い方ががある。これと、学術研究のロジックとは、必ずしも一致しない。いやむしろ、かなりぎくしゃくした関係になっていると言っているといいだろう。税金を使ううえで、もっとも大きな制約は、予算である。一年ごとに、その年の予算額と使途（費目）が決まり、そのとおりに支出しなければならぬ。別な費目に使うこと（流用）も、予算を使いすぎたり、逆に余らせてしまったりすることも許されない。

予算は、国会の承認を受ける。国民が払った税金の使途を、国民が監視するための仕組みだから、そもそも金額や使途に制約があることが、予算の本質である。毎年それを決めるといっても、理由のあることだ。さもなければ、政府が国民のコントロールを離れて、暴走してしまうかも知れないからである。そこで、予算が使途どおりに使われたかどうか、毎年決算報告を受け、会計検査もすることになっている。予算を使うのは、政府（の下のさまざまな機関）だが、そのお金を出したのは国民。だから、お金の使い方に注文がつくのは当たり前、という考え方だ。

農水省や通産省や外務省といった、政府の通常の業務をコントロールするのだったら、予算はまずまず有効に働く。予算は、相対的に固定した経費を、毎年支払う場合の制度だからである。しかし、大学にはあまり合わない。特に、大学の学術研究を活発にしようと思ったら、予算制度は逆効果だ。この制度があるかぎり、お金をつきこめばつきこむほど無駄が多くなり、大学教授たちは怠けるばかりとなる。

なぜならば、予算には、「競争」の要素がほとんどないからだ。

予算は、政府の特定の部局に、特定の業務をさせるために、使える金額を事前に決めるもの。その業務をする部局は、ほかにひとつもないのが原則である。必要がなくなれば予算を打ち切るが、その部局が一生懸命やったからといって、翌年予算が増える性質のものではない。

しかし、学術研究は本来、競争の性質を持っている。

ある学問（哲学なら哲学、経済学なら経済学）を考えてみる。どの大学にも、その学問の講座があり、それを担当する教授や助教授がいる。日本全国では、何百人、何千人という数になる。これらの人びとが、まったく同じことをやっているとは言わない。それでも、似たようなテーマを研究している学者は、あちこちの大学に何十人もいるのだ。そして、ある学者は優れた業績をあげ、別の学者はまあまあ業績をあげ、……なかには何十年も、論文を一本も書かない学者もいる。

誰がどういう業績をあげ、どの程度の学者なのかは、見る人が見れば一目瞭然。同じ「大学の先生」でも、ピンからキリまでいるのだ。しかし、大学に属しているかぎり、誰もみな同じ待遇になつてしまうのが国立大学（の講座制）である。どんなに怠けていようと、給料も同じなら、研究費も同じ。これでは、どうぞ怠けて下さいと頼んでいるみたいなのだ。いまの制度は、優れた研究をしている学者に、重点的に予算を割り振るようになっていないのである。

給与や研究費（国立学校校費）のほかに、文部省の「科学研究費」（科研費）というものもある。大学などに所属する研究者たちが集まって、研究プランを立て、特別に研究費の割当てを申請す

るのだ。研究をしないと予算もつかないし、申請したあとの審査もあるから、いちおう業績主義の建て前にそって見えるように見える。しかし、審査をするのは、関連学会（ということは、仲間うち）なので、あまり厳格なことにはできない。初年度はどんなにいいプランでも採択されないが、三年続けて申請すると通るのが慣例になっているという噂の学会もある。

科研費の配分が、あまりに非効率だというので、文部省で「重点領域」を指定し、そこに、数年間にわたって研究費を集中するというやり方も取られるようになった。少しはましになったが、毎年着実に成果があがっているように見せかけるため、結論を小出しにするというテクニックもあって、ちゃんと研究を促進できているのか疑問である。

*

研究費でもうひとつ困るのは、使途が限定されていること。どんなに研究費を取ってきても、それで実験助手を雇ったり、勝手に旅費に使ったりすることはできない。また、校費で本を買うと、大学の蔵書になるから、別の大学に移るときには全部置いていく破目になる。結局、大事な本は自分で買うしかない。そのほか、科研費では備品を買ったりできないとか、いろいろな制約がある。

こうしたこともすべて、予算を執行するための、手続き上の制約だ。決まりきった行政事務ならこれでいいが、研究はそうはいかない。何が必要になるか、研究を始めてみないとわからないのが普通である。それを予算の枠でしぼるから、研究の実態とずれてしまう。それでどこの研究

室でも、伝票のつじつまを合わせるのに苦労している。

こういうばかばかしいことは、もうやめよう。

国民の税金を科学技術の発展に有効に役立てようと思ったら、研究費の配分を一元的に管理する、いまの「科研費」みたいなやり方はよくない。研究者間の競争を刺戟し、優れた研究を行なう個人やチームに、使途の自由な資金が集まる仕組みを採用すべきだ。それには、税金をいったんさまざまな財団や基金に分配し、そこから個々の研究グループを支援するように再分配するのがいい。もちろん研究費は、研究計画を公募して、審査の結果分配することとし、実績があがらなければ、減額したり打ち切ったりする。研究のためなら、何に使っても自由とし、そのかわり本物の領収書をきちんと提出させる。トヨタ財団の場合みたいな目の肥えた事務方が事前にチェックし、審査を手助けすることも大切だ。分野や傾向や目的の異なったいろいろの財団・基金があるほうが、捨てる神あれば拾う神ありで、どこかみどころのある研究計画なら、研究費がもらえるチャンスが高くなる。もちろん、誰が見ても立派な研究には、あちこちから研究費が集まる。要は、本当に研究をしている研究者と、研究するふりをしているだけの研究者とを、きちんとふるいにかける仕組みを工夫すべきなのである。

2・2 教育と研究のはざま

つぎに、永遠のテーマである、教育と研究の矛盾について。

大学には、少なくとも二つの任務がある。ひとつは、大学生を教育して、社会に送り出すこと。もうひとつは、専門の研究を進め、最新の成果を社会に還元すること。

一般に、ある組織に二つ以上の目的があれば、それらは互いに矛盾する。矛盾が目につかないとすれば、それは時間に余裕があり、両方をやりくりできる場合である。

大学の教員にとって、教育と研究は、やはり矛盾する。両方を本気でやろうとすると、目が回るほど忙しくなる。どちらかをやらないですませられればなあ、と考えている教員が多い。

しかし、教育と研究とを切り離せば解決かというところ、それほど話は簡単でない。研究と関連のなくなった教育は、たちまち活力を失って、教育としての中身がなくなってしまいうだろう。大学の教育は、小学校や中学校のような、決まりきったパターンを反復して教える教育とは違う。教育と研究のふたまたまをかけなければ、そもそも優れた大学教育はありえないのである。

* 教育と研究の調和をはかるには、どうすればよいだろうか。

(1) まっ先に取り組まなければならぬのは、雑用を省き、時間の無駄をなくすことだ。

大学は、雑用が多すぎる。アメリカの大学で、研究生活を過ごして帰国した学者は、日本の大学の非効率さに改めて驚くという。理由はいろいろあるけれど、最大の原因は、研究を補助する労働——秘書、司書、事務官、といった人たちの仕事——の必要性が無視されていることだ。旧日本軍は、補給や後方支援の考え方がなかったために、前線で将兵が飢えに苦しみ、戦う前に敗

れたわけだが、同じ欠陥を日本の大学も抱えている。教授たちが、帳簿の整理や事務手続きに忙殺されるなど、まったく馬鹿げている。

大学のスタッフが、不必要な雑用から解放され、時間にゆとりができれば、教育や研究にもっと時間をかけることができる。

(2) そのうえで、主に教育を担当するスタッフ／主に研究を担当するスタッフ、といった分担を工夫するべきだろう。

たったいま「教育と研究は切り離せない」とのべたのと逆のことを言うようだが、やはり、研究が得意な人と、教育が得意な人がいる。また、同じ人間でも時期によって、研究に集中したいときと、教育に力を入れたいときがある。どちらも大学に貢献することには変わりはないのだから、等しく評価されるべきだ。

毎年つまらない講義を繰り返し、学生が退屈で死にそうになっても、誰からも文句を言われない。こんなことは、あってはならない。どれほど研究で成果をおさめたか、教育でどれほど効果をあげたか、客観的に評価できるような仕組みを考える。そのうえで、多くの大学がやっているみたいに一律に、教育も研究もやれとスタッフに要求するのではなく、たとえば研究が有能なら教育の負担は免除する（その逆もあり）といった、柔軟な工夫をすべきだ。

(3) また、スタッフのチームワークも必要である。

学問分野によっては、教授が自分で講義することに、ほとんど意味のない教科がある。教授は、

研究のリーダー、教育の責任者であればよいのだから、実際に教壇に立つのは大学院生でもかまわない。それに教授たちはたいいの場合、お互いの講義の内容を知らないもので、無駄や重複があってもわからない。講義を聴く者の立場から、カリキュラムをシステムティックに作り直す必要がある。

毎年同じ講義の繰り返しなら、VTRにしたらよい。講義(ドイツ語では Vorlesung Ⅱ前)読むの意)とは、印刷術の発達していなかった大昔、教授の読み上げるノートを教室で学生に筆記させて、本を量産するためのものだった。そんな時代はとくに終わっている。本を読めばわかることは、わざわざ教室で教えなくていい。スタッフがチームを組み、一丸となって、教育の内容を思い切って精選すべきだ。

(4) 大学でやらないですむことは、どんどん外注したらいい。

戦後の新制大学は、総合大学だろうと、理工系・文系の単科大学だろうと、どの大学にも一般教養や語学の教員を置くことになっている。そんな教師たちが大勢いるが、無駄である。「大綱化」によって、一般教養が改組・再編されるのはいいことだ。

まず語学であるが、日本人が外国語を教える必要がどこにあるだろう。英語が書いて話せるようになるためには、どうしてもネイティブの人間に習う必要がある。日本人の英語教師は、大学入試の問題を作るため(だけ)にいるのである。大学の英語の講義は全部やめにして、英会話学校に行ったらほうがいい。あるいは、英語の授業を外注して、英会話学校から出張してもらってもい

い。TOEFLやTOEICで一定の成績をおさめたものに、単位を与えたらいいし、はじめから好成绩の者は、授業を免除したらいいだろう。

一般教養は大切だが、大教室で、とおり一遍の講義を聴いても効果は薄い。ほんとうは教養教育こそ、人間の要素がいちばん大きいのである。そういう本物の知性に触れることが、教養だと言ってもいい。芸術を鑑賞するとか、旅行をするなど、教室のそとでの活動が教養として評価されるシステムも必要だ。

大学に属さない人材を大勢抱えていて、あちこちの大学の求めに応じて教養教育を「出前」するような組織があっても、いいかもしれない。そうなれば、少なくとも競争原理が働き、教育の質は高まる。

大学の単位認定も、外注できると思う。専門教育は別としても、語学や一般教養などのごく基礎的な科目は、各大学共通の単位認定試験が採用できるだろう。そうすれば、教育の効果(どの大学の学生がどの位の割合で単位を取得できたか)も客観的に判定できる。競争原理もはたらく。

2.3 大学をどう組織する

大学が、企業や官庁といちばん違うのは、「教授会の自治」を中心に運営されている点である。中世の大学は、学問の自由を旗印に、国王から種々の特権をかちとった。これが「大学の自治」である。日本の大学(講座制)は、中世以来の流れを汲むドイツの大学を真似したもの。教授

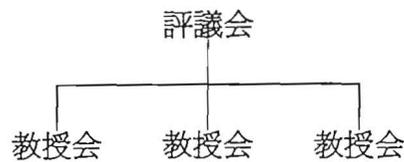
会が大きな権限を持ち、何でも決めることになっている。大学の自治とは実質的に、教授会の自治なのである。

大学はだいたい、次のように組織されている。

学部ごとに教授会があり、そのうえに評議会がある。評議会（学長、学部長、その他の評議員などで構成されている）は、大学の最高意思決定機関ということになっているが、学生の入学・卒業や教授の人事など、大事なことは大部分、学部の教授会が決めてしまうので、実質的な権限は教授会にあると言ってもよい。

教授会の自治とは、何だろうか。そのポイントは、人事権にある。誰を教授、助教授にするかは、教授会の権限だ（実質的な人選は、毎回つくられる選考委員会が進めるが、最終的に教授会の承認をえなければならぬ）。そしていったん教授・助教授のポストにつけば、よほどのことがないかぎり（つまり、研究者として無能だったり、教育者として不適格だったりしたぐらいでは）、その椅子を追われない。日本の大学教師の椅子は、アメリカの教授（たいていの場合、まず年限のあるポストにつき、実力が認められてから、終身のポストをうる）に比べると、信じられないくらい安定している。こんな具合で、大学教授にはまったく競争原理が働かない。その結果、日本の大学は、目をおおうばかりの惨状を呈することになる。

どうしてこれほど、大学教授の身分が手厚く保障されるのだろうか？「学問の自



由」のためだともいう。政治権力が介入して、教授を辞職させたりすることがないように。しかし学問の自由は、研究も教育もしないで教授の地位にあぐらをかき、むだ飯を喰い、後進の道をふさぎ、学生に迷惑をかける自由ではない。しかるべき人材にしかるべきポストを用意すること（したがって当然、自分の能力を証明できない者にはポストが与えられないこと）のはずだ。教授会の自治は、学問の自由を実現するための、必要条件でも十分条件でもない。

* 「学問の自由」は、たしかに大切である。ただそれは、「捨てる神あれば拾う神あり」というかたちでしか実現できないし、そうやって実現するのが正しいのだ。

簡単に言えば、大学教授たちのあいだに市場原理、競争原理を働かせるべきである。

仮に、政府の役人や学会のボスなど、特定の誰かが研究者の業績を一元的に判断する権利を持ち、大学のポストを割り振ったとする。彼のメガネにかなわなにかぎり、大学に職をうることはできない。彼が捨てる神となれば、拾う神はいないから、彼の権力は学問世界を支配してしまう。もちろん「学問の自由」は成り立たない。これは、最悪だ。

こうなるといけないから、教授会の自治があるのだという。しかし、教授会の自治は、「学問をしない自由」ではあっても、「学問の自由」とあまり関係がない。学問をする意欲と能力のある人びとにどんどん学問をやらせ、彼らに優先的に研究費とポストを配分する——これが「学問の自由」であろう。とすれば、複数（十分に数多く）の機関（財団でも研究所でも大学でもいい）がめい

めいの規準にもとづいて、これはと思う学者を採用したり支援したりする、分権的なシステムがいちばんいい。何かの事情でトラブルを起こしても、力のある学者なら出世魚のように、大学や研究所のあいだをつぎつぎ泳いで渡れる。こういうチャンスがすべての人びとに開かれているところ、学問の自由であろう。

政治権力が大学教授を弾圧しようとして、目を光らせている——そんな時代は、とつくに過去のものになった。いまの時代、社会の発展も国家の興亡も、学問・科学技術の発展にかかっている。学問の自由とは、大学の自由化を意味する。わが国も、大学の自由化に向けて、大きく踏み出すべきときに来た。

*

大学改革が叫ばれるようになって久しいのに、めぼしい成果があがらないのはなぜか。それは、「教授会の自治」をかくれみのに、現状にぬくぬくと安住する人びとが重い腰をあげないからである。

「教授会の自治」は、教授たちに都合がいい。まず、一般企業と同じ年功序列で、賃金もポストも上昇していく。たとえば、教授を選考する場合、ひろく人材を求めることが建て前なのに、実際には助教を「昇進」させるために、教授選考委員会が設けられることがしばしばであり、「彼もそろそろいい年だから」などといった言い方を誰も怪しまない。つぎに教授会は、ほっておくと、どんどん閉鎖的になっていく。なんでも合議で決める建て前上、互いの利害にはいちおう敏

感なのだが、反対に、教授会のメンバーでない人びとや外の世界に対しては、とても鈍感になってしまう。以上の結果として、教授会はとても保守的となる。大学を改革すべきだという注文が、社会から寄せられると、それを教授会に対する「攻撃」と勘違いして、防衛的な反応を起こしやす。教授会を構成する個々の部局や学科も、教授会と同じ原理でできているので、互いに足を引っ張りあう。ゆえに、全体として統一的なプランのもとに行動するのはむずかしい。

こういう組織によっているため、仮に一人ひとりの教授がすべて良心的だとしても、大学全体としては、決して機敏で賢明にはふるまえないことになる。

*

教授会の特徴は、人数が多くなればなるほど、形式化する(ジャンジャン大会となる)ことである。教授会はすべての権限を持っていることになっているが、教授会の場で実質的な議論をしていたら、時間がいくらあっても足りない。そこで、たいていの議案は、別の委員会を作ってそこで検討をすませておき、教授会ではそれを了承するだけということになる。すべての権限を持っているというのは、実質的に何も権限がないのに等しい。それではどこ(誰)が実質的な権限を持っているのか、ということになるのだが、教授会の下にタコ足のように張りめぐらされた委員会の関係は複雑で、よくわからない。それぞれの委員会には、実務を担当する事務方が貼りついており、議事録を作ったり、関連する法令や学内の先例を調べたりしてくれる。委員会はどんどん増える傾向があり、ベテランの教授になると、会議をいくつも梯子して回らなければならない。

「委員会の数を減らす委員会」を作ったという、笑い話のようなほんとの話もある。

こういう具合なので、大学教員は顔を合わせると、会議や雑用が多すぎて、研究をする時間がない、と愚痴をこぼしあうことになっている。事務方だって、教授たちがもたついてイライラするはずだ。小さなことを決めるのにもとても時間がかかり、非効率なのが大学である。理科系の教員の場合、五十歳台にもなると次第に研究の一線から退き、かわりに大学の運営にたずさわるようにならしくてちょうどいいのだが、歳とともにだんだん脂ののってくる文系の教員の場合、こんな仕組みはたまったものではない。

*

大学を合理的、効率的に運営したければ、専門家に大学の運営を任せるべきだと思う。日本の大学もせめて、日本の企業並みの効率と機動性と合理性をそなえた組織に、脱皮しよう。それには、教授会ではなく、大学運営の責任者(学長)に権限を集中し、学長が大学の運営・改革に積極的なイニシアティブをとれるようにすべきだ。

大学の運営を合理化するとは、要するに、①雇うに値する学者・研究者・教育者を、その実力にふさわしい条件でスタッフに抱えること、②研究費や施設などの資源を、実績と必要に応じて重点的に配分すること、③時代や学生の要求に合わせて、不断に組織を再構築(リストラ)していくこと、につぎる。大学は決して、教授や職員たちのための居心地のよい共同体(ぬるま湯)ではない。特定の目的を遂行するための、機能集団である。よりよく目的を達成するために、最適の

組織形態を模索するのは当然なのだ。

大学の運営合理化は、当然痛みを伴う。①は、裏を返せば、雇うに値しない者を放出することの意味するし、②は、業績をあげないかぎり資源が配分されないことを意味する。こんなことは当たり前だが、これまでの大学は悪平等がまかり通っていたから、これだけでも激しい抵抗にあらうだろう。しかし、大学を機能させたいと思っっている人びとは、合理化の必要性を十分理解しているはずだ。そして、大学改革を本気でやる気になっているはずだ。

大学改革が軌道に乗るためには、改革に成功した大学が報いらなければならない。大学は、意思決定の自由を持ち、互いのあいだにちゃんと競争原理、市場原理が働くこと。それが、改革を進めるための追い風になる。年限制、年俸制(個別契約)、公募制もよいだろう。既得権益にしがみつき、改革の足を引っ張るだけの教授たちは、時代の流れに追い越され、やがて死に絶えていくはずだ。

2.4 国立大学は必要か

日本の重要な大学の約半分は、国立大学である。私立大学も、国立大学並みの規則や通達や行政指導で、がんじがらめになっている。

大学を、国立大学という法律の枠でしぼるのは、最低である。ごちゃごちゃした規則は改革の邪魔にこそなれ、何の足しにもならない。大学の自助努力をうながし、すべての大学を平等に競

争させるために、国立大学をみんな私立大学に移管したほうがいいと、私は思う。

たとえば、国立大学には定員というものがある。それより大学生を少なく採っても、多く採ってもいけない。こんな制度は、大学のことを少しも知らない役人が作ったのに違いない。定員に意味があるのは、小中学校のような、初等・中等教育まで。入学したからといって卒業できると限らない高等教育の場合、定員を決めるのはナンセンスなのだ。そんなものがあるおかげで、卒業期待が大きくなってしまい、単位制度は機能しない（教育が成り立たない）し、入口（入学試験）がむずかしくなって高校以下の教育を大きく歪めてしまう。

また、大学設置規準というものもある。大学を新しく作るときに、大学設置審議会の審査にかけるが、そのときの規準があれこれ形式的でうるさい。粗製乱造で駅弁大学をこしらえたのを誤魔化すためのものだったのでは、と私はかんぐっているが、できてしまえば審査なしというのもおかしな話だ。こういう規準が大学をよくしているとは、少しも思えない。むしろ、教育や研究の中身のような本質的な問題と違った方向に、人びとの神経とエネルギーを振り向ける結果になっている。

定員も、大学設置規準も、大学の質をあるレベル以下に落とさないために設けられたことになっている。文部省は、大学に任せておいたのでは、質が悪くなるいっぽうだと考えたのだ。いかにも役人らしい発想である。

だが、たとえば、進学塾を考えてほしい。塾には定員も、設置規準もなにもない。文部省の監督さえ受けていない。にもかかわらず、塾の質が悪いから何とかしてほしいという苦情があったろうか。そんな塾がもしあれば、生徒はさっさとほかの塾に移ってしまうだろう。厳しい競争の結果、塾は自発的に、教育内容とサーヴィスの向上につとめている。入試をどれだけパスしたかという外部規準（誰にでもはっきりわかる数字）があるので、塾の優劣は一目瞭然。競争のない公立学校（そのかわり定員と規則で縛られている）が空洞化するいっぽう、塾や予備校がいまや、日本人の基礎学力を支えているありさまだ。

大学も同じである。教育の質を向上させるのは、大学の自助努力にほかならない。この自助努力をサポートするのが、教育行政の基本でなければならぬ。こまごました許認可や行政指導で大学をいじくり、枠で縛って大学をしなびさせるよりは、まったく自由に競争させるべきだ。もちろん、大学の教員を「公務員」にしておく必要はない。「公務員」という身分のおかげでどうしても、大学以外の職場で働く公務員と一律の扱いを受けざるをえなくなるからである。国立の大学もないと困るといふのなら、いくつか残しておくのは構わないが、あとはさっさと私立大学に移管するのがいちばんだ。

*
塾の例に鑑みて、大学の改革が成功するために必要なのは、教育効果を判定するための適切な外部規準をみつけることである。ひとつの方法は、五九ページでものべたが、単位認定のための統一試験をすること。外国語、教養の数学や自然科学や一部の人文社会科学系の科目、教職科目、

憲法などは、このやり方で大丈夫だろう。講義をした本人が試験を出題すると、どうしても甘くなる。必要な基礎知識を教えるタイプの講義は、大学共同で、あるいはそのための独立な機関を作って、出題したほうがうまくいく。放送大学を利用するのも、一案かもしれない。外国語では、TOEFLや英検などの認定試験も利用できる。

もうひとつの外部規準は、第三者の評価。ホテルやレストランに、三つ星や二つ星があるように、定評のある第三者（大学評価を専門にするライターを揃えた雑誌でよい）が毎年、大学の評価を公表する（こうした雑誌も複数あって、競争するとなおよい）。大学について知りたいと思っっている、卒業生を受け入れる企業や、大学入学の志望者は、この雑誌を読めば必要な情報をえられるだろう。最近少しずつ、大学の自己評価が公表されるようになり、教員の業績や社会的活動が冊子のかたちで印刷されている。しかしこれらは、一般の人びとの目に触れにくいし、大学間の比較がむずかしい。こうしたデータを比較したうえ、誰かが大学を総合的に評価する必要がある。

現在、信頼できる大学評価の尺度は、偏差値しかない。入試の偏差値（入学試験の合格最低点、受験生全体の成績のなかでのあたりに分布しているか）が、その大学の社会的評価を決めている。これは、二重、三重におかしなことである。問題は、入試を受けて合格したあとの教育は、偏差値を悪く言うひとが多いが、それだけではなにも解決しない。入試を多様化するなり廃止するなりして偏差値を役に立たなくさせるいっぽう、それに代わる適切な尺度を作り出すことが大切である。

評価の規準がはっきりしていれば、誰でも自分に合った、そしてなるべくいい大学に行こうとする。学生に来てもらわないといけないから、大学も努力する。そこで自然に競争が始まり、大学の質が向上していく。こういう当たり前の力学を働かせることが、大切なのだ。法律と許認可と補助金と行政指導でがんじがらめになった大学には、こんな力学の働きようがない。日本はアメリカから、市場開放や構造障壁の排除を迫られているが、大学の自由化も負けず劣らず重要だと言えるだろう。

2.5 図書館は大学の中心である

日本人は大学を、就職までのステップぐらいにしか、考えていない。大学が社会的に果たすはずの役割を理解しようとも、大学を自分のためにとことん利用しようとも、あんまり思わない。大学は、公共機関である。国立大学であるか、私立大学であるかに関係なく、市民のみならず利用する施設なのである。その大学の学生となれば、大学の施設や教育サーヴィスを利用できるのは当たり前だ。でも、それ以外の市民も、いろいろなかたちで、大学を利用して構わないはずである。大学のほうでも、その活動の成果を、さまざまなかたちで社会に還元していかなければならない。企業の委託研究や、市民むけの公開講座というかたちで、社会とのつながりが増えるのもよいことだ。

そうしたなか、学生に対する、そして社会に対する知的サーヴィスとして、図書館の果たす役

割はいくら強調しても足りない。

* 図書館は、本来、大学の中心となるべきものである。過去から受けついで知的ストックがなければ、現在のスタッフの教育・研究は成り立たない。世界中の図書館と結ばれた情報のネットワークがなければ、世界的な水準の教育・研究を行なうことはできない。未来へ飛躍する足場となるのが図書館だ。しかし図書館を、日本の大学は、あまり重視したことがなかった。それは、情報や知的生産が社会的に行なわれるべきことについての合意が、わが国ではまだ十分でないことと関係があるだろう。

江戸時代まで、日本人は大学を知らなかっただけでなく、図書館（一般の人びとが利用可能な蔵書）も知らなかった。知識人は、個人で蔵書を買ったのととのえるのを原則としており、彼が死ぬば蔵書は散逸した。特定の目的のため、系統的に書物を収集し、それを活用して大勢の人びとが共同で知的活動を行なうという伝統は、育たなかった。

このような貧弱な伝統のおかげで、日本の大学は、図書館を中心に構築されていない。ほんとうは、知的生産にとって重要なのは、（実験などを除けば）図書館なのであり、組織的に収集された過去の知的遺産なのである。図書館さえあれば、たったひとりでも学問はできる。レヴィ・ストロースの『遠近の回想』（みすず書房）を読んで、彼が名著『親族の基本構造』を、亡命先のニューヨーク市立図書館で書き上げたことを知った。彼が読まなければ、ほかには誰ひとり閲覧すらし

なかったかもしれない人類学の専門書や少数民族のモノグラフまで、たんねんに系統的に集めていた市立図書館はえらい！ マルクスが大英博物館の図書室で、『資本論』を執筆したことも忘れてはならない。

大学に図書館があるのは、教育・研究を側面から支援するためである。しかし、その規模には限界があるから、大学図書館だけで、必要なすべての情報を収集し提供することはできない。広い意味での図書館とは、あちこちの大学の図書館やその他の図書館をつないだネットワークにはかならない。この、目に視えない巨大な図書館（地球大に拡がっている）が、人類の学術活動を強力にサポートしているのである。この図書館がなければ、世界中の大学の活動はたちどころにストップしてしまうであろう。大学図書館は、このネットワークの一角として位置づいている。とすれば、おのおのの図書館は、漫然と本を並べていてはだめで、その図書館独自の蔵書構成を追求すべきである。

図書館は、このように互いに補完的だから、外部の研究者や一般社会に対して、可能なかぎり開かれていなければならない。検索や閲覧、貸出、複写などの便宜がはかられるのはもちろんだ。大学図書館は、その大学だけに帰属しているのではないのである。

* 図書館のサーヴィスをこのように充実させるためには、専門のスタッフが必要である。しかし、日本の大学はおおむね、図書館が驚くほど手薄である。さっきのべたが、昔、日本陸軍は正面

装備に金をかけたわりに、補給の考え方がまるでなく、弾薬や食糧が前線に届かなかったので兵士は塗炭の苦しみを味わった。それと同じで、図書を買っても、それを整理し管理すべき司書がないという、驚くべきことになる。

大学の構内にある図書館の建物だけが、図書館なのではない。それぞれの学科や研究室にも、専門の蔵書が受け入れられている。それらの全体が、図書館を構成する。建物としての図書館（中央図書館）は、大学全体の蔵書を一括管理するセンターにすぎない。

国立大学は、国家公務員の総定員法を守らなければならぬから、事務量は増えているのに、職員を少しずつ削減している。図書館に人員を回すゆとりはない。いっぽう、蔵書は毎年増えてゆくし、受け入れ雑誌や貸出件数も増え続けるいっぽうだ。

そこで、だいたいこんなことになる。中央図書館は、学科や研究室の蔵書の登録はする（図書カードは作る）が、それ以上の面倒は見切れない。研究室では、図書を買う予算はあっても、それを整理し管理すべき司書の人件費が出ない。仕方がないから、伝票を操作し、「臨時職員」ですらない幽霊のような事務員を雇い入れる。そんなやり方で、かろうじて運営されている大学・研究室が多いのだ。

大学教員には、個人研究費の割当てがあり、それで本を買うこともできる。ところが、さっきものべたように、異動があったとき、それを持っていけないという問題がある（不可能ではないとしても、手続きが死ぬほどやこしい）。仕方がないから大学に置いていくのだが、後任の人はそんな本などいらぬから、置き場に困って中央図書館に返却する。中央図書館でも扱いかねて、地下室や倉庫にほうりこんだまま。最後は捨てられてしまうことになるだろう。こういうことを考えると、大事な本は研究費でなく、私費で買わざるをえない。江戸時代以来の伝統が、ここでも生きているわけである。

こうした無駄や不合理は、関係者が図書館の重要性をよく理解し、必要な資源と人員を投入して、長期的・計画的な資料の収集と蔵書の整備につとめれば、かなり解消できるはずである。図書館は、学術機関としての大学の足腰（インフラ）にあたる部分。ここを強化することなしに、研究・教育の創造的発展はありえない。

3 大学は、知的ビジネスとして成功するか

ビジネスとは、費用を受益者に支払わせ、採算がとれるものをいう。

市場経済のなかでの企業活動はすべて、この定義によるならば、ビジネスにあたるだろう。それらは利潤をあげることに、あるいは少なくとも採算をとることを、社会的な使命としている。しかし、一般には企業と考えられないもの、たとえば国家（受益者の負担は、税金である）とか、宗教団体とかのようなもの、広い意味でビジネスと考えられる。採算がとれなければ、長期間にわ

たつて活動を維持することはむずかしいから、どんな活動であってもビジネスとして成立するならば、それはよいことである。ボランティアのように、見返りを求めない善意の人びとの活動は貴重であるが、それが長期にわたつて持続することを保証するのは、一般に容易でない。

さて、大学はどうだろうか。

大学は、教育や研究を通じて社会に貢献することを目的としており、利潤をあげることが目的とはしていない。しかしこれを、ビジネスと考えることが可能である。むしろ、ビジネスと考えるべきである。採算や経済性を十分に意識して、これまで以上に資源の最適配置を追求していく必要が、大学にはあるだろう。

*

大学を運営するには、膨大なコストがかかる。キャンパスや建物を新規に取得したとすれば、毎年の減価償却はかなりのものになる。通常の経費も、教員・職員の人件費、施設の維持・管理費、研究費……と、相当の額にのぼる。学生の支払う月謝は、経費全体のごく一部をカバーするにすぎない。

大学のコストを受益者がすべて負担できれば、大学は企業として成り立つ。それは、インスタント・ラーメンの会社が、製造原価のなかに原材料費や本社・工場の減価償却分、職員の人件費などをすべて含めておき、十分多くの消費者が（＝損益分岐点をこえて）ラーメンを買った場合に、会社が利潤をえて成長が保証されるのと、ロジックはまったく同じである。このように考えると、

学生の月謝は（私大の医学部などを除き）あまりにも安すぎるということがわかる。月謝をいまの水準に維持していたのでは、大学はビジネスとして成り立ちようがない。

大学が、一般の企業と違って、受益者である学生にコストをすべて負担させるわけにいかないのには、いくつか理由がある。

まず、学生本人に収入がないこと。学生は、就職したあと大学でえた教育や資格を活かして生涯にわたり収入をうるだろうが、いまは無収入。したがって、だいたいは親が代わつて学費を負担している。親には収入があるが、その負担にも、限度がある。

第二に、学生の教育のほかに、大学は、研究活動にも大きなエネルギーをさいていること。そのコストを、学生に負担させるわけにはいかない。研究によって利益をうるのは、研究者本人や、関係する業界、一般社会の人びとだからである。

それでは、研究のコストを、本来の受益者に負担させることができるかという点、それはむずかしい。なぜなら、研究が基礎的で原理的なものであればあるほど、その利益は将来におよぶはずで、いま生きている人びとの範囲をはみ出していくからである。百年ぐらいたつて、ある原理がとても有用だとわかった、などというケースはよくある。

したがって、大学の経費のある部分は、直接の受益者（将来世代）に代わつて行なう「投資」という側面をおびている。この投資を、誰がどのように負担するかについて、社会的な合意を成立させなければならない。大学の総コストを、一部は受益者である学生、一部は受益者である企業

や官庁、一部は将来に投資する公共団体や国家、という具合に割り当てることができてはじめて、大学の収支勘定を計算できる。このようなかたちで、大学を効率の高い知的ビジネスとして鍛えあげていくことが大切だ。

3・1 奨学金で、入試はなくせる

そこです、知的ビジネスとしての大学の第一の機能、教育について考えてみよう。

学生は、教育のコストを十分に負担していないし、自分たちが教育の受益者であるという意識もない。このため、大学の教育サービスは、いつまでたっても劣悪な状態にとどまってきた。

奨学金を大幅に拡充すれば、大学を、知的ビジネスとして再生させることができる。

奨学金は、住宅ローンと同じ構造を持っている。もしも住宅ローンの制度がなければ、サラリーマンは一生アパートか貸家に住み、自分の資産を取得できないだろう。生涯を通じて、十分負担能力はあるのに、である。奨学金とは、知的資産（教育）に対する長期ローンである。しかも、不動産と違って、彼の収入を高め、労働生産性を高める。社会的にみても、ひとりの学生がよく勉強して社会に出ることは、有用なのだ。銀行が、土地や家屋を担保にとれるので安全だからというだけの理由で、住宅ローンをよるこんで貸し付け、奨学金は担保がないから扱わない、と考えるとしたら間違っている。不動産の価格は、一国の経済が発展して、はじめて維持される。そしてその経済発展を支えるのは、知的資産（教育投資）にはかならない。個々の学生は、若いう

ちに死んだり、支払い能力に問題を生じたりするかもしれないけれども、ひとつの年齢層を全体としてみれば、それは安定した貸付けの対象である。学生たちは、日本経済の将来そのものなのだ。（教育ローンというものがあるが、あれば、学生の親に対する貸付けなので、奨学金とは意味が違う。）そこで、学生に、教育コストのほぼ全額（＝教育を受ける機会費用）を負担させるならば、大学を改革できるだろう。このアイデアは、別のところでも書いたもので、詳しいことはそちらを見てほしいが（「大学入試はこれで全廃できる」『中央公論』一〇四年一二号・一九八九年十二月号）、以下その骨子をのべると、

- ①大学の月謝を、いまの数倍（教育のコストにみあった金額）に引き上げる。
- ②月謝を払う学生を、全員入学させる（ただし、卒業させるかどうかは、成績次第である）。▽大
学入試はなくなる。
- ③大学生に、学費（月謝＋生活費）に相当する奨学金を貸し付ける。その金利は、市中金利と
する。▽学生に、コスト意識が芽ばえる。
- ④大学新生は、高校の成績（またはそれ以前のキャリア）、大学二年生以降は、大学の成績に
よって、奨学金の金利や返済条件に差別を設ける（割り引く）。特に成績優秀な者は、返済
を免除する。学生は、有利な条件を求めて大学を選ぶので、一部の大学に成績優秀者が集
中しない。つまり、偏差値や大学格差が解消する。また、大学ブランドのかわりに、奨学

金をえたかどうか、社会的信用をうるパスポートとなるが、このほうがずっと合理的である。

⑤大学の推薦にもとづいて、銀行が奨学金を学生個人に貸与（または給付）する。最近政府が主張している、新社会資本の充実の、先取りになる。

学生の集まる大学は、経営が安定する。私学助成金のようなつかみ金は、必要がなくなる。相對的に教育の効果が期待できる学生に、資源を集中させることができ、社会全体からみて資源を節約することができる。どうしても大学で教育を受けたい学生には、コストさえ払えばその機会が開かれているので、自由が残されている。親がかりで動機もあまいまま大学に進む学生が多い現状から比べると、目的意識のはっきりした学生に大きなチャンスを与えることになり、望ましい。また、社会人もいつでも大学で学べることになるから、人生設計やキャリア・アップがはかりやすく、移動性の高い開かれた社会になる。奨学金と入試改革に始まる大学の教育改革は、日本社会全体に大きなインパクトを与えるだろう。

3.2 研究資源配分の市場化はどこまで可能か

もうひとつ、研究に関しては、受益者が未来世代におよぶので、教育の場合のような市場原理を働かせることができないだろう、とのべた。しかし、工夫によっては、ある程度まで可能であ

る。

現在、研究費はどのように調達・配分されているのだろうか。

社会全体で考えると、それは、公的部分、私的部分に大別できる。公的部分は、大学の経費や文部省の科学研究費、学術振興会など公的財団の経費などである。これらは政府が予算の費目として支出を決定する。私的部分は、どれだけの研究開発投資を行なうか、という各企業の決定に依存している。

経済学的にみれば、研究費は投資の一種であり、新技術の発見・実用化によって、生産関数を変化させ、その企業と社会全体に利益をもたらすものだ。どれぐらいの金額が研究費に回されるかは、長期的視野に立った個々の企業の戦略的判断、ならびに政府の判断の集計によって、社会的に決定される。

研究費の一部分は、各企業の研究所や国公立の研究機関が使うことになる。残りは、大学の研究費にあてられる。企業や官庁が、大学に委託研究をしたり、寄付講座を開設したりすれば、研究費の一部がさらに大学に移転することになる。

研究費の総額が、社会的に決定される、とのべた。このうち、たしかに一部分は、市場原理と関係なく配分される。ある企業が自社の研究所で研究をさせたり、文部省が大学に講座費（国立学校校費）を支出したりする場合である。しかし残りの部分には、市場原理が作用しうる。たとえば、私立の財団が研究を公募して研究費を配分（援助）したり、企業が特定のテーマで研究計画を

公募したりする場合。研究費を支出する主体と、研究費を使う主体とが、別々の主体となり、相互のあいだに複雑なやりとりがあればあるほど、市場原理・競争原理が厳密に働くようになる。そうなれば、優秀で有望な研究主体に研究資源が集中することになるはずだ。

率直に考えて、このような競争に耐える大学の研究室が、いくつあるのかわからない。大部分は、レヴェル以下かもしれない。それならそれで、そうした大学には研究費を配分しないのが正しい。それでも、一部分であろうと、民間企業の研究所に伍して、研究費を獲得し、優れた成果をあげる大学があると期待できる。そうした大学に資金や人材を集中するため、研究費用はなるべく公募による競争で分配することがのぞましい。しかも、文部省の科学研究費のように、資金を一元的に配分するのは問題が多い。多くの財団や基金が、多角的な基準でもって資金を配分する（それゆえ、あちこちから重複して資金を受け取ることも可能とする）ほうが、はるかによい。

研究資源の配分を、できるかぎり市場原理にゆだねること。これが、研究機関としての大学を知的ビジネスとして鍛えあげていく環境づくりになる。

3.3 知的ビジネスとしての大学の、未来像

教育については、できるだけ学生（受益者本人）からコストを回収する。研究については、社会的に調達される研究費を、公開の競争によって争奪する。この原則をはっきりさせれば、大学は活気づくだろう。大学のなかには、研究費をほとんど獲得できないで、教育に専念せざるをえな

いところもあるだろうが、それも大学の個性である。

大学をいくつかの事業からなるものとみて、教育を教育事業部、研究を研究事業部が担当すると考えられるだろうか。いまのべたように奨学金や研究費配分の制度を工夫するなら、それぞれが独立採算の事業部とみなせることがわかる（巨額の研究費を、学生に負担させたりすることのないように、独立採算と経理の公開は重要である）。そして大学は、それ以外にも多彩な事業を展開していくことが可能だろう。

たとえば、社会人を対象にした生涯教育事業。一般市民や企業を対象にしたコンサルティング事業。企業人の再教育を行なう国内留学事業。外国からの留学生を受け入れる国際協力事業。大学の空いた施設を利用して行なう文化事業。出版事業、シンクタンク事業、などなど。これらの事業が、みな採算があうとは限らない。しかし、国や地方自治体から一部の助成金を受ければ、採算がとれるものもありそうだ。またなかには、十分事業として利益のあがるものもあるかもしれない。大学は学校法人なので、営利事業を何でも手がけるわけにはいかなかったが、そういう制限をなるべくなくして、自由に大学を運営させたほうがいいと思う。そのほうが、いま危機に瀕している大学を救うチャンスが広がるだろう。

*

大学を、このようなくつかの事業部を擁する知的ビジネスとして経営していくためには、一般の企業と同じような、人事と財務の権限を持った機関（社長や取締役会に相当するもの）が大学の

組織全体を掌握していないとだめである。すでにのべたように、教授会に代わって、学長をトップとする執行部が大きな権限を持たなければならぬ。

学長の下には、事務局があって、各事業部の経理や管理業務を担当する。そのほかに教授、準教授、講師らが、(たいていは期限つきの)年俸契約で、学長と契約をむすび、大学のメンバーになる。教授らのスタッフはさらに、獲得した研究費などを用いて、自分のチーム(助教授、助手、技官、秘書、そのほか)を雇用する。大学からみれば、彼らは間接的に雇用されていることになる。

これらのスタッフに、どの事業をどの程度担当させ、どの程度報酬を支払うかは、学長の裁量だ。大学の経営は、プロ野球チームの経営とよく似ている。学生は、お客さんである。スター選手を集めれば、お客さんは大勢入るし試合も面白いが、年俸がかさみすぎる。かといって、年俸の安い無名の選手ばかりでは、チームが成り立たない。よりよい契約条件を求めて、教授をはじめとするスタッフが、大学間を自由に移動する。年金や社会保障が、大学を変わっても不利にならないような措置も、講じなければならぬ。こういうやり方を日本でも当たり前前にしないと、とても世界的な水準に達することはできないだろう。

大学が変わらなければ、日本は変わらない。期待をこめて、大学は変わるだろうと言っておきたい。

えっ、これが学問!? これぞ学問! メチャメチャ面白い小室流・日本改造大計画!

国民のための経済原論

Ⅰ バブル大復活編

Ⅱ アメリカ力併合編

小室直樹



★今注目! 必読の書! 各氏絶賛!

書下ろし!
2冊同時発売!!

●長谷川慶太郎氏(経済評論家)評: ビジネスに成功するには正確な予測が不可欠。それを提供してくれるのが異才の持ち主、小室直樹氏のこの本だ。
●渡部昇一氏(上智大学教授)評: バブルはじめての「後の講釈」ばかりにうんざりした人は、ソ連帝国内崩壊をも予言した小室氏の本書を読むべきだ。

●立川談志氏(落語家)評: サア大変だ。経済がメチャメチャだとサ。談志が言うんじやないよ。天下の小室直樹先生の御託である。どうするよ、お立ち会い。とりあえず読まなきゃ仕方あんめエに...
●橋爪大三郎氏(東京工業大学助教授)評: オートンボックスな学説に立ち、驚くべき結論をうる。これこそ小室学の醍醐味、まさに学問の本道である。