

大学の自己改革は可能か

橋爪 大三郎(東京工業大学)

ご紹介いただきました橋爪です。

いただいたのは、「大学の自己革新は可能か」という題だったのですが、私間違えて、「自己改革」という題にしてしまいました。「革新」というのはどうもあまり肌が合わないらしい。最近、「保守」づいていいるせいかもしれません。

今日は大学教育の専門家の皆様を前に、こんな題でお話するのは、適役でないというふうに思っています。でもたまにこういう、専門家の方々に外野から話すという役回りもあって、三年ぐらい前には神戸で、牧師さんを相手に「キリスト教とは何か」というお話をしたこともあります。その時は、釈迦に説法ならぬ、牧師に説教だったわけです。まあ、今日も同じような具合だと思いますけれども、どうぞ御勘弁下さい。

それでテーマは、「大学の自己改革は可能か」と、質問形になっていて、結論を出さなければいけないわけですが、当然結論は「可能である」ということになります。可能でないのなら、そもそもこんなシンポジウムをやっても仕方がないわけで、どうしても可能であるということにしないとイケない。しかし、すべての大学がすんなり自己改革ができると思うほど、私はお人好しではありません。確かに、改革をするための人材もいる。資源もある。それだけの余力は、現在のわが国にあると思います。ただ、足並みを揃えて、すべての大学でいっぺんに改革が進むというふうには思わないので、人材と資源——やる気のある人、勇気のある人を集めて、まず、日本でもやればできるんだというモデルケースをちゃんとやってみせたらどうでしょう。それがうまくいけば、だんだん広まっていく。たぶんそんなふうに進んでいくんじゃないかなというふうに予想します。

やる気のある人、勇気のある人、それからいろんな資源もあると言いましたが、じゃあ、なぜ今うまく行っていないのか、と逆に考えると、これも結論から言えば、それは学者が悪いのでもない。学生が悪いのでもない。マネジメントに問題がある。たぶん大学には大学のマネジメントのあり方——アカデミックマネジメントと仮りに呼びます——そういう領域があるんだろうと思います。残念ながら日本人は大学の運営がとても下手で——下手でと言うと、運営していらっしゃるみなさんに失礼かもしれませんが——あんまりうまくなくて、そしてどうしても、文部省のようなやり方でやってしまう。どうしても国家公務員法の枠内でやってしまう。どうしても一般企業のような考え方でやってしまう。で、やれ役職がなんだとか、稟議システムがどうだこうだって、いろんなことが起こってきて、肝心の研究・教育の成果が上がらない方向に、どんどんどんどん規則でがんじがらめにな

っていくわけです。マネジメントが変われば、かなり変わる。マネジメントが変わってもどうしようもないところは、それは学者の能力の限界だから、これは仕方がない。その仕方がないという溜息が出るところまで、マネジメントがしっかりやればいいんです。マネジメントなら、社会学の守備範囲なので、私にも出番があると思うわけです。

今日のお話しは、全体を四つぐらいにわけてありますが、時間も制限があるので、概ねプリントに沿いながらどんどん進んでいきます。

まず、改革とは何かということなんですけれども、これは当然、今のままではどうしようもなくなった、今のままの制度、組織ではどうも何かまずいところがある、とみんなが思い始めたときに改革が話題になるわけです。

ただし、改革をしようと考えたり、改革をいざ実行しようとしたり、古い組織や制度を壊したり、みんなで会議をしたりと、改革には大変なコストがかかります。だから、できれば改革なんかやりたくない。これは全員の偽らざる気持ちです。

にもかかわらず、改革をやらなくちゃしょうがないと思う場合には、現状があまりにもひどくなって、改革のコストを上回る損失が生じている。改革を成し遂げたならば、改革のコストを上回る利益がある——こういうふうにみんなに納得してもらわないと、いくらいい改革であっても、改革をしようというふうにみんな思わないわけですね。今がそういう時期かどうか。そろそろそういう時期になってきていると思います。この認識を共有する——これが改革の出発点だろうと思います。

次に、改革が課題にのぼってくるためには、大学がこのままではだめだ、大学本来の機能を果たしていない、人間に例えて言えばもうかなりの重病人だということが、認識されていないといけない。危機意識がないといけません。病人であれば、高熱が下がらないとか、太ったとか痩せてきたとか、心臓がドキドキしている、血圧が高い、そういう徴候があらわれてきて、病人だ、このままじゃ死んじゃうと誰でもわかります。大学の場合にもこれに類する、機能不全の徴候がないといけないんですけれども、残念ながら大学の健康度、危機度を測ってくれる指標に、あまりうまいものがないわけです。

他の組織で、例えば企業なら、採算や利潤率がある。これは、たいへんはつきりしている。今期も赤字、来期も赤字、十年続けて赤字なんていう会社は銀行がほっとくわけがない。さっと資金を退いて、倒産してしまいます。そうすると今までの組織は解散して、ゼロから出発する。企業にはこのように会計があつて、企業の採算を判定する明確な方法があります。たいへん合理的にできています。いっぽう政府は、企業のようにはいきませんが、それでも、財政というものがある。税収に対して支出が大きすぎたりするとぼってはおけないから行革でもしようと、財政という指標が役立つ。そのほかにいろいろ便利な指標もあつて、例えばホテルだったら、二ツ星とか三ツ星とか。サービスが悪かったら星がとられてしまう。これは、ホテルとは別に格付け機関があつて、ちゃんと判定をしてくれ

るわけです。そこで駄目なホテルは頑張ろう、となるわけです。

大学にも、実はそれに類するものもあるんですが、困ったことに、これが偏差値だったりする。偏差値は、入学する学生の学力が高いか低いかというだけのことで、大学がちゃんと教育研究機能を果たしているかどうかとは関係ありません。関係ないどころか、その反対である可能性がある。一部有名大学は、学力の優れた学生が入って来るので、もう今さら教育なんか必要ない、ゆっくり遊んでもらいましょうというので、そのままの学力で卒業させる。卒業生を受け入れる企業は、大学の教育がどんなだったかとは聞かない。聞かないどころか、入社式で社長が、「大学で習ったことは忘れなさい」と訓示する。大学入試の成績を手がかりにして、社員を採用しているわけです。これは、大学の教育機関としての格付けがほとんどゼロだと理解すべきなんです。これこそ危険信号ですね。しかし、これで何とかやってこれたのが日本の大学教育だった。なかなか目につきにくいわけなんですけれど、それを、危機としてはっきり診断することが必要です。

もう一つ、危機を身をもって感じるためには、大学同士の競争も大事だと思います。改革をしないと落ちこぼれる。倒産と同じで、大学として生き残っていけない。学部として生き残っていけない。研究所として生き残っていけない。こういう客観的な状況が全然ない場合はダメ。人間は残念ながら、お尻に火がつかないと、そういう改革なんて面倒なことを考えないわけです。そこで、大学のオートノミー、主体性を發揮してもらうためにも、それなりの競争的な環境が必要だと思います。どう競争的な環境を用意するかは、政府が考えたり、社会が考えたり、最終的には国民が、また国際社会が考えるのでしょうけれど、それを先取りして対応していくことできたとき、大学がオートノミーを發揮できたと言えると思います。過去うまくいった改革は、たいていの場合強力な反対勢力に直面して、これをやり遂げないと全滅だというたいへんな危機感のもとで成し遂げられている場合が多い。宗教改革にも、反宗教改革という反対勢力との争いがあり、百年戦争というたいへんな時代でした。それから、自由主義経済も、徹底的に経済を合理化するという、改革を内蔵しているシステムですけれども、計画経済との冷戦下の長い対抗関係がありました。大学をめぐる状況は、目に見えた形でのそういう厳しい状況などないわけですが、しかし実は、深刻な国際競争がすでに始まっていると考えたほうがよい。

そこで次に、大学改革の目的とは何かという話に移りたいのですが、なぜ大学を改革しなくちゃいけなくなったのか。いろいろな考え方があると思いますが、私が見るところ、科学技術が国家の命運を決める。国家の政策を決める。国民の生活水準を決める。そういう科学技術の大競争時代が始まったことにあると思います。十九世紀、二十世紀の科学技術の競争とまた質が変わった、新しい時代の競争になっている。どうしてかと言うと、十九世紀～二十世紀の半ば過ぎまでは、各国の連携が深まったと言っても、まだまだ国民経済、国民国家の垣根がしっかりしていた。たとえば日本を例に取っても、どの産業もだいたいワン・セット揃っている。そして外国の資本はやって来ない、情報もゆっくりしかや

って来ない。日本の中で何とかやっていたら、企業も生き残れる。大学も生き残れる。研究も何とかやっていたら。こういう国内マーケットを対象にした時代が続いていたわけです。

ところが80年代になってから急速にグローバルエコノミーの時代、ボーダレスの時代が始まった。どこが違って来たかと言うと、人と金と情報の移動が大量に速やかに起こるようになったのです。そして、学生の留学をはじめ、アカデミックな世界でも大規模な情報や人の移動が起こるようになりました。資本や労働も移動します。企業は国際的に展開します。何も日本の中で、ちまちまとやっていなくても、ビジネスチャンスがあると思えば他の外国にどんどん出ていく。本社も移してしまう。工場も大部分移してしまう。そして、現地の大学と結びついて、寄付講座を設置し、現地と産学協同を進める。日本の企業がアメリカの大学研究機関、アメリカの工場と結びつけば、日本の大学は頭越しになってしまう、こういう時代になってきたわけです。企業がそのように科学技術と結びつき、国際的に展開していく。そういう時代になりました。

そこで、もしも日本の大学・研究機関がこういう大勢に乗り遅れると、日本に産業の中核機構を残しておくことができない。日本に新しい産業フロンティアを残しておくことができない。10年、20年経てば、日本の産業の基礎体力に影響し、人材も枯渇して、見る見るうちに、大量生産・大量消費の経済大国時代の日本はどこへやら、いつの間にか貧乏のただの日本になってしまう。こういう状況が迫っているのです。特に90年代に入ってから景気が悪く、アジアNIES、それから中国の台頭めざましい中で、日本はなかなか先が見えないわけなんですけれども、これは元をたどっていくと、アメリカに差をつけられているせいである。アメリカが相対的に調子がいいわけですが、アメリカが科学技術大国であるのに対して、日本はまだまだ科学技術中国か、科学技術小国である。こういう違いがあると思います。ここを何とかしたい。これが、大学改革の、根本の根本だと思います。文部省にもそういう危機感があって、いろいろ尻をたたいて、大学改革だとか、大綱化だとか大学院重点化だとか、いろいろやっていますが、文部省に言われてやるのが改革ではない。文部省がなぜそう言うのか、その根本をしっかりと見つめる、ここに出発点があると思います。

では、大学の機能不全とか、大学が本来の役割を果たしていないとか言う場合の、大学の本来の機能とは何でしょう。これは常識的なことですが、二つある。教育と、研究ですね。この二つが、大学の機能の中心をなしているわけです。

そこでこの二つを、コストの面から考えてみたいと思います。コストと言いましたが、大学を普通に動かしていくだけでも、ランニングコストがかかります。それに見合った、あるいはそれ以上のプラスを社会に与えているからこそ、大学は国民に受容されていく。

そのコストですけれども、教育と研究では、コストのあり方が違うと思う。

教育には、とりあえず受益者、つまり学生がいて、学歴が高くなるので収入が高くなる、就職チャンスも広がる、という具合に本人が利益を得ます。そこで本人は学費を払います。これで受益者負担になっている。ほかにも企業がその大学卒業生を採用して、人材として使って、企業も利益を得ている。そこで法人税というものを払って、その一部が大学の経費に充てられている。というわけで、教育を受ける本人、そして、教育を受けた人を使う企業が、コストを直接・間接に負担していると考えられます。

問題は、このコストの全体を学生が負担しているわけではないという点にあります。学費で納められているのはごくその一部、20%か10%くらいのものでしょう。企業の分を含めても、半分までいかないかもしれない。残りはそれと関係ない、直接の受益者ではない一般の国民が負担している。ですから、大学が増え、大学大衆化時代になると、一体こんなにたくさん大学が必要なんだろうか、こんなに教育効果が上がらない大学なんかなくていいんじゃないか、そういう冷たい目が財政改革の面から大学に向けられる。そしたら、大学は教育機能がきちんと上がっているんだということを証明して、その負担を国民に担ってもらるか、あるいは、国民の負担をこれ以上増やさないために、コストをきちんと学生や企業から回収して、完全に受益者負担にしてしまうか、どちらかをだんだん迫られてくるのではないかと、こういうふうに言えます。

もう一つの、研究の方はどうでしょうか。研究の特徴は、その成果がすぐにはあらわれないということです。50年、100年経って基礎研究が大きく実を結び、人類に大きな利益をもたらすかもしれない。受益者は将来世代です。将来世代から、今お金を取ることはできません。そこで、将来世代のためにここは私たちが肩代わりをして払おう、これが研究です。研究機関はそういう意味で、本当は現在世代のために使ってしまったてもかまわない。いろんなお金を、税金や寄付などのかたちで積み立てて、将来世代のため、科学技術の発展のために、私たち大学の研究者のために使わせようというものだと思います。そこで、これは受益者負担の原則にのらない。消費ではないんですね。経済学でいう消費と投資の区別とちょっと違うかもしれないと思いますが、私は、研究というのは投資であると思います。投資であるからには、やり過ぎると、現在の生活が惨めになってしまう。支払う側の言い分もあるわけですから、まあ全体の収入の数%、5%、10%、これくらいが限度だろうなという線がある。科学技術のためとはいえ、財源の限界があります。じゃあいくりにすればいいのか、それをどう配分すればいいのか。これが研究の問題です。

というふうに、二つの相反する要素を大学は抱えこんでいます。完全に受益者負担にすることができれば、大学は企業として、ビジネスとして成り立ちます。しかし、研究の要素がある限り、完全にそのコストを回収する、現在の市場の中で、同時代の人びとから回収するのは無理です。そこで研究は、公共の資金によって担わなきゃならない。こういう仕組みはどうしても必要です。この二つの論理を兼ね備えているのが大学ですが、これをコストの論理で、そしてそれを誰が担うか、誰がそれをマネジメントするかという点で、

きちんと作られていない。これが、大学の改革が一番必要なのではないかと思います。

そのためにも、うまく行っていない大学を、もうちょっとあぶり出した方がいいと思う。けれども、後でその話になるかもしれませんが、例えば学生定員というものがあるおかげで、どれがうまく行っていない大学か、わからなくなる仕組みになっています。これを病院と比べてみましょう。病院にはベッド数とか何とかな一応ありますけれども、別にどれだけ患者さんが来ても文句を言いませんね。そういう規制はない。そこでいい病院は押すな押すな、駄目な病院は待合室がガラガラ、になります。これは、その病院がうまく機能しているかどうかの指標になるわけですね。もしも大学を、病院と同じく定員なしにします。するといい大学には大勢学生が集まるでしょう。駄目な大学には学生が集まらないでしょう。そうするとその大学は2、3年したらつぶれてしまいます。これは、とてもいいことだと思います。どうしてかと言うと、そこでキャンパスが空きますね。そしたらマネジメントのうまい大学が跡地を買取って、自分の大学にしてしまう。そして日本中、例えば慶応大学になってもいいじゃありませんか。そういうふうに、どんどんいいマネジメントで最大限の能力を発揮していくっていうふうに、大学の間に競争がなくちゃいけないわけです。学生定員があると、競争できないです。慶応大学がどんなにいい教育をしても、定員がありますから、入学試験をせざるをえないわけです。もうちょっとで入り損ねた人は、じゃあ慶応が駄目だったからと、その次にいいとされている大学に入る。そこにも入れなかった人は、じゃあこの辺で我慢しようとか、順番に玉突きみたいになって、一番駄目とされている大学までまんべんなく学生が回ってくる。そうすると、その大学にしてみれば、今年も学生が来てくれてよかったよかったみたいな感じで、まったく危機感がわからない。これが学生定員の害悪です。

アメリカにはこんなものはない。一応学力試験なり書類審査なりで、そのハードルを越えないといけないレベルはありますが、それをクリアした人は、「来ていいよ」と通知が来て大勢入って、それからが大変だ。入学してからガンガン競争して、入学者のうち卒業できる割合が70%、60%、……、大学によっては卒業生の割合が20%、なんていうところまであるわけです。そういう大学はきちんと教育をしていて、厳しくしごくのでしょうけれど、入学した学生も、20%しか卒業できないから、駄目な大学だとは誰も言わなくて、卒業生はさぞかし優秀だろうなと思う。こういうふうにすれば、入学定員なんかなくせるわけです。そうすると、どこの大学が駄目で、どこの大学がいいかはつきりします。客観的に、学生の募集状況でわかるんです。今は募集状況だけじゃわからない。これが、大学の危機を感じにくくさせている理由の一つではないか。

私は、自由化に、どちらかというと賛成なんです。いろいろな規制をなくして、自由化して行けば行くほど、本来の機能を果たしているかどうかによって、大学が評価される度が高まっていくので、大学の自助努力、つまりオートノミーを促進するいい効果があるだろうと思います。

もちろんこれは、痛みを伴います。いろいろ副作用もあります。しかし、一番大事なことは、日本の科学技術のレベルを、現状以上に一步も二歩も、三歩も上げることなんです。

私はノーベル賞の数を調べてみたことがあるんです。今でこそアメリカが科学技術大国になっていますけれども、1930年代までは全然そうじゃなくて、二流国だったんですね。そして、平和賞、文学賞を除くノーベル賞の受賞数は1933年までに、ドイツが30個以上、フランスが20個ぐらい、イギリスがそれに続き、アメリカは全部合わせてもたった6個です。大したことないんですね。ところがヒトラーが出てきて、ユダヤ人を全部アメリカに追い出してしまったんです。アメリカはそれをどしどし大学の先生に迎え入れて手厚く処遇した。その後アメリカは大発展した。戦後に限ってみればアメリカのノーベル賞は150個ぐらいで、日本は5個ぐらい。これが日本とアメリカの科学技術力の違いの大体のところでしょう。GNPの違いと比べてみると、どれだけひどい違いかわかりますね。だから、これをせめて、GNPとは言わないまでもそれに近い線まで、日本の研究開発力、基礎学力、科学技術力を上げていこう。これが大学改革の目的です。そのためになら、何をやってもいいんじゃないか。まあ、人殺しや泥棒はできませんが、まあ何をやってもいいんじゃないかと思うぐらい、大事なことです。

さて、そのためには、大学の先生が元気になって、自分の持てる力を最大限に発揮する必要がある。そして、私のいる大学でもそうなんですけれども、細かい事務的な雑用が膨大に発生して、教育でも研究でも何でもないことのために、大半のエネルギーを使わなければならない状態が日本中で起こっているのですけれど、そういうことをなくして、快適に教育・研究に邁進できる環境を作る。そういう環境が整っても、教育にも研究にも邁進しない人は、この際思い切って辞めていただく。そういうふうにしないと、国民にも申しわけないと思います。現状では、雑務が忙しくて教育や研究ができないのか、本人が無能で研究や教育ができないのか、区別がつかないので、論文を書いていないからとかいって先生を攻撃しても、ちょっと酷な面がある。そうじゃなくて、マネジメントをしっかりして、その代わりに教育・研究について教員に責任を問う。これが、私のスタンスです。

そこで、アクティビティを高める「目標」が必要です。研究面では、国際競争に勝ち抜ける世界的レベルの研究をすることを、当面の目標とする。すべての分野でこれを目指すのは無理かもしれませんが、現状のように、ごく一部の分野を除けば、だいたい世界で一・五流から二流なんて言われていて、国際的に全く著名でない日本国内の「大学」なんて大勢いてもしょうがないわけですから、そうじゃなくて、出るところへ出てちゃんと通用する仕事をする、それを最低限の基準にする。もし国内にいなかったら、外国からそういう学者を連れてきて日本の先生にするというふうな、まあアメリカがやっていることですけれども、そういう方策をわが国もとらなければいけないと私は思います。重要などころには、資源と人間を集中するメカニズムが必要です。

それから教育面。現状では、大学生は率直に言って、学校に遊びに、休みに来ています。

今までさんざん受験をやって、大学に入ってまで勉強をする必要があるんだろうか。理系はそうでもないかもしれませんが、文系にはそういう雰囲気濃厚で、就職したらこれからまた一生ずっと働き続けなくちゃいけない、息抜きをしないと大学しかない。これはまことに無理からぬところですよ。でも社会的に、たいへんなロスです。また人間的にも成熟していませんから、大学生でありながら、人間的な自覚、成熟に欠けている人がいっぱいいる。さきほど、星野先生のお話で、「研究テーマ見つけてください」という学生がゴロゴロいるって驚いておられましたけど、私の大学にもそういうのはゴロゴロいますから、私はあんまり驚きません。でもそれは、ほんとにけしからんことで、だいたい十九、二十歳になるまで、ほとんど人生経験も積まず受験勉強ばかりしてきて、まあ本人の責任じゃあないのかもしれませんが、しかし、二十歳になった後は本人の責任です。そういう未熟な人間を集めても、教育なんかできないと思うので、このシステム全体を何とかしなくちゃいけない。受験をなくして、その代わり大学でガンガンしごいて、大学で競争するというシステムの方が合理的だと私は思います。そういう意味で、教育を、本来のあり方に戻す。社会に出て役に立つこと、職業にとって有益なこと、そういうことをきちんと教えて、なおかつ所定のレベルに達しない者は当然卒業させない、そういうふうにする以外にないと思います。

それから、組織の面では、大学がとかく日本独特の組織になってしまいがちなんですが、いつ外国の人がきても、あんまり抵抗なく日本の組織で活動ができる、これが、大学にとってとても重要なことだと思うのです。それを、ぜひ実現したい。

いま申し上げたことは大変常識的なことだと思うんですが、どうしてそういうことをみんなわかっていながら、大学がなかなかうまくいかないのか。そこで三番目のテーマに進んでいくんですが、その根本の理由をさかのぼってみると、日本人が大学というものを理解していないんじゃないか、誤解しているんじゃないかと考えられます。極端な話、「大学」という名前が悪い。小学→中学→大学と順番に名前がついている。小学校に入って私は思いました。だんだん大きくなると中学校に行って、最後には大学に行くのか。大学は、小学校がうんと大きく立派になったものなんだな。

「大学」は儒教の言葉からきています。四書五経の一つで、それから教育機関もそう呼ばれた。そういうものが昔あったので、university を大学と訳したのです。まあまあ訳ですが、これは失敗でした。もっと別の訳にしておけばよかった。university は、何でもありの「宇宙」と語根が共通してますね。特定の国民文化に依存しない、国際機関であるという意味です。

大学の起源をたどってみると、ご専門の皆さんに今さら繰り返すまでもないと思いますが、イスラム教とキリスト教に突き当たります（ギリシャはちょっとおいておきます）。イスラム教は国際的宗教です。ですから、バグダッドとか、アレキサンドリアみたいなど

ころにウラマーという法学者がいて、彼のもとに留学生が集まりだんだん法学部ができて、イスラムの大学ができた。キリスト教もそうで、最初は神学部と法学部からできていったわけです。その基本にあるのは宗教で、キリスト教はヨーロッパをまたがる国際宗教、その論理でもって学位を出し、講義資格を与え、学生をとり、学説も国際的に共通にしていけるわけです。ですから、人間の移動が国際的なのは当然と考えられていて、大学は教授会の自治、ギルドを持っているわけですが、そのギルドのメンバーであるということは、ある国の国民だとか居住権がどうだとか、人種がどうだとか、そういうことは本来一切関係ない。法王がいろいろな国から選ばれることをみてもわかるように、国際的に運営されるべきものなんです。

ところが日本には、こういう国際機関は縄文弥生の昔からひとつもなかった。だから日本人が組織を作るときには、日本人だけで作るのが原則となっている。大学を作るときも、最初こそ「お雇い外国人」がいたんですけども、すぐ彼らを追い出し、最終的には日本人だけで作る組織にしてしまった。これは当時の状況では仕方なかったと思いますが、ここから誤解が始まったんです。

日本人だけで組織を作ると、組織の運営に都合がいいように、こういう規則もあった方がいい、ああいう規則もあった方がいい、これは慣例だ、これは既得権だという具合にだんだん蠣殻のように、いろんなものがくっついていって、ついには本人も何がなんかわからないくらい複雑な妙なものになってしまう。大学でいろんな運営とか人事とかの話になると、組織ごとにいろいろ複雑な専門用語があって、ポストの融通だとか、何号教官だとか、古い申し合わせ書が金庫の中に入っていて、何かやろうと思うと必ず十年前、二十年前の古い文書が出てきて、あちこちに挨拶しないとだめなんです。私のいる研究室の空間も、実はどっか別の学科から借りているものだったりする。非常に複雑になっているわけです。どこでも同じだと思いますけれども、そういうすっきりしない組織を作ってしまうのは、日本人の組織の運営方法に関係がある。明治時代には、そういう組織原則が村々に行き渡っておりましたが、明治の先人たちは、大学や企業や軍隊はそうであってはならない、機能集団として作ろう、機能的に作ろうとがんばったんです。ですからね、明治時代のほうが移動の自由があって、抜擢人事もあって、若い有能な人がリーダーになったり、こんなに風通しが悪くなかった。その後、大学教育がどんどんどんどん普及して、特に昭和30年代からあとは終身雇用制も広がって、大学でも教員のサラリーマン化現象が起こってきた。それで、組織運営原則が、とてもムラ社会的になってしまったんじゃないかと思います。『文学部唯野教授』という小説がありましたが、ああいう病理的な実態があちこちに露呈しているわけです。

大学がオートノミーを発揮しようと思えば、大学が一つの目標を持った組織・機関として、明確な意思決定のもと、明確な戦略を持って動かなくちゃならないと思います。科学技術も、戦争のようなものです。司令官がいて、下士官がいて、一線で戦う人びとがいて、

それから大事なことです、補給があって、後方支援があって、それでみんな安心してチームワークを組んで目標を達成できるんです。日本の場合、このオートノミー（組織の自律性）は、既得権のようなもので、よそから文句を言わせないぞというふうな意味になってしまい、全体としてどっちを向いていくのかという戦略を持っているがゆえのオートノミー（自律性）はきわめて少ない気がします。ですから、学長とか上のレベルにあんまりそういう主体性がなくて、学科とか小さな部局のレベルに主体性（オートノミー）がある。往々にしてそれが閉鎖的で、他を排除する。そういうのがいっぱい集まってしまうと、大学全体としては、なかなか身動きがとれない。そういう組織になってしまうんですね。これは一人ひとりの自由を守っているように見えますが、しかし全体としてとても不自由なシステムで、また経費も人材もずいぶん無駄になっている。日々忸怩たる思いであります。

そこで大学にも、そういう主体性を発揮するその主体を作りだす。これが難しいんですが、そういうふう生まれ変わり脱皮しそこなった大学は、しだいに縮小解体、淘汰されていくことにする。これは厳しい話のようですが、コストを国民が負担している以上、その国民の負託にこたえられない大学組織はいつまでも存在できると考えたほうがおかしいと私は思います。

というわけで、大学進学率が横ばいとなり十八歳人口が減少し、大学の定員（組織の規模）が縮小していかなければならない今の時点でこそ、大学の再組織、大学の教育機能の再強化が必要です。競争をさらに厳しくするためには、大学をもうちょっと自由に作れるようにしていいと思いますし、それから日本の大学と外国の大学を区別しているというのもおかしいですから、日本の大学を国際標準化して、外国の大学と同等のものに早くしなければならぬ。また逆に言うと、文部省は大蔵省が銀行を潰さないみたいに、大学を潰さないという方針をもっているみたいなんですけれども、そうじゃなくて、大学が潰れてもいいじゃないか。潰れたら別な大学に買い取ってもらおう、こういうスタンスでいいんじゃないかと私は思います。

とは言っても、競争が激しくなると誰でも第一に考えるのは、自分の身の安全、私は大丈夫なんだろうかということです。これはまことに無理からぬことです。そして、安心して研究に打ち込めるためには、身分の保証がないと、そもそも学問、教育研究も成り立たないという面があることは重々承知しているんですが、それでもあえて言いたいのは、身分の保証とは、教育研究に何の貢献もしないで、また学内実務でも何の貢献もしないままで、現在のポストにしがみついている、そういう権利を保証するものでないはずだということです。貴重なポスト——国民が税金を払い、資金をまかなった貴重な教育研究のポストは、一番アクティビティーの高い人から順番に座っていつもらわれないといけない。そういう意味で人間の流動性が必要なんです、その流動性の中で、捨てる神あれば拾う神あり、誰にもチャンスが開かれている。そして、組織自身はあちこちで潰れたりしているけれども、人材の流動性がある、自分にふさわしいポジションを得るチャンスが

若い人にも年配の人にもとにかく開かれている。こういう状態以上のことを各人が望むと、とたんに風通しが悪くなってしまうと思います。

時間も迫ってきたので、第四のテーマに移ります。私が日頃考えていることや、今回考えたことなどをご紹介します。

第一に、これは大学改革というよりも大学が教育全体に及ぼしている大きなマイナスを取り除かなければならないという話なんですけれども、大学の入学試験を廃止しなければならないと思います。これは、大学教育が限られた一部の人のもので、進学率が3%、5%、10%、そういう時代の入試のシステムを、今後10年ぐらいするとほぼ志望者は全員大学に進学できるようになる、そんな時代まで放置してきたことのツケなんですけれども、それがどれだけ困った状態を生んでいるか、皆さんよくご存じだと思います。入試をなくさなければならぬ。これを至上命題にした方がいいと思います。

入試をなくすには、二つくらいの方策があります。第一に、入試が簡単になれば、卒業が難しくならなければならない。大学卒業生のクオリティーを維持するのに、いま入口で絞っているんですが、そうじゃなくて出口で絞るべきだ。卒業を認めるための認定資格試験みたいなものも、考えていいんじゃないかというふうに思います。

もう一つは、誰でも入学できることにした場合に、その教育コストを誰が負担するのかという話になるんですが、本人に対する貸し付けを含めて奨学金を大幅に充実し、あわせて、自己負担の原則を大々的に貫徹したらいいいのではないかと考えています。このやり方だと、どんなに学力がなくても、卒業しなくてもいいからとにかく大学に行きたいという人は、機会費用を払えば（おそらく大学の総費用を人数で割ったものですから、年間三百万とか五百万とかになってしまうかもしれませんが）、とにかく誰にも迷惑をかけずに大学には行ける。それでこそ開かれた大学だと思います。むしろそういう人がいてくれた方が、他の人が安い学費で勉強できるわけですから、いいのではないのでしょうか。すでに職業を持っている人、あるいはリタイアした人、とにかくお金はあって向学心もある人、こういう人びとが潜在的に大学に資金の面で貢献してくれようというわけですから、そういう人びとを、どじどし大学に迎える。全部の大学が迎えなくてもいいんですが、そういうことも考えていい。

次に国立大学を民営化するという話があります。いろいろな意見がありますが、私はこの方向に賛成です。どうしてかと言うと、まず、大学がマネジメントの主体であるということがたいへんはっきりするからです。私立大学には、理事会とかがあり独立の法人格を有していて、文部省の監督や規制は受けてますけれども、独自にいろんな行動ができます。ホテルだって経営しようと思えばできる。ところが国立大学じゃあ、どうしようもありません。それから国家公務員法の枠もある。大学の教員がほかの公務員と一律に扱われる身分では困る。今の大学の規則は、教育研究のことなんかこれっぽっちも判らない役人がこ

しらえに違いありません。

私は長い間、ぶらぶらオーバードクターをやっていて、そのあと大学に勤めました。10年くらい前のことです。すると、事務の人は、変なのがやって来た、きっといろいろ規則破りをするに違いないと睨んで、手取り足取り教えてくれるんです。挨拶に行きますといろいろ質問をします。「この学校は何時から始まるか知っていますか」とか言ってニヤニヤしている。9時かと思って答えると、そうじゃない。「8時30分に来てもらわないと困ります」とか言われてしまう。でも教員は誰もそんなに早く来ていないんですよ。で、どうして来てなくてもいいのかと思ったら、ハンコを預けてあって、事務の人が8時30分に来ましたって毎日ハンコを押してくれているんです。何でこんなシステムが必要なんだろう。現実にあわせて規則を変えたらいいですね。何時に来てもいいです、と。そしたら事務の人も楽になる。そういう妙なことは沢山あるわけです。まったく無駄なことです。

それから、財政の枠もあると思います。全部を国立大学にしておくと、国立学校校費とか、何かの費目があったら、全部の学校に通知して、どの学校も平等に扱わないといけない。だけど、もし一つひとつが独立した大学になれば、オートノミーのある、自助努力する大学は、いろいろな企業や基金からお金をもらってどんどん成長していくかもしれないけれども、アクティビティーが低い大学は尻すばみになっていく。だから頑張るチャンスもあるわけですが、そういう当然のリアクションが大学と大学の間に働いていないのです。だからいったん、大学ごとにばらばらになる。その方法の一つが民営化なんじゃないか。

それから、国立大学というのは最近兼業をもう少し認めようという話が出ていますけれども、やっちゃいけないことがいろいろあるんですね。こちらに今日私は、「公務出張」で来ているわけなんです。民間企業の催しに出かける場合には、謝礼が出るかどうかを聞かれて、謝礼が出る場合には休んで下さいということで、私はその間休暇をとるわけですね。そうすると、公務時間中に休むので、本来なら給与が減ってしまう。これでも当然だと思うんですが、これをまた事務の人がやりくりして、土曜日に超過勤務したことにして、同じ給料が出るように調節してくれている。そういう変な建て前が先行して、公務員は職務に専念義務があるなんてことばかりこだわっているから、学者の当然の業務であるはずの対社会的なアピール、講演だとか、座談会だとか、学会の活動みたいなものまで全部やってはいけないことになっているわけです。原則として。これはもうたいへんおかしい。そんなことを決めている文部省は、ない方がいいと私は思っているんですが、それはちょっとおいて、そういうことをぜひ何とか解決してほしい。文部省が大学を管理し切れなくなって民営化しようというのであれば、公的資金をちゃんと教育研究のために引き続き分配してほしいと国立大学協会などが交渉して、じゃあ、年間六千億円で手を打ったというふうにして、みんなで独立すればいいじゃないですか。もうちょっと国民を信頼しようと、私は言いたいと思います。

それから次ですが——私にはちょっと過激な面もあるので、ほっとくと何を言い出すかわからないんですが——現在、今の大学できちんと勤めている皆さんのご家庭もあるし、学生もいるし、これを急に切り替えるとうまいへんですから、リードタイムをとって3年、5年、10年、15年とかけて徐々に移っていく方策も考えないとだめですね。そこでとりあえず研究費は、コンペにする。全員に均等に配分するのはやめて、研究プランごとに審査して配分する。しかし、教育に関する基本的な経費と、身分も保証しよう。しかし、人材の流動性は確保したい。そのための一つの方策として、国立大学教員派遣機構——もし民間になっていけば、公共大学教員派遣機構——みたいなのを作って、そこに全員再就職してしまうわけですね。というか、移してしまう。別名、大学清算事業団といってもいい。そこで、基本給に相当する部分はもらえる。そして、お呼びがかかった大学に三年間とか契約して、そこに出向する。元の大学に出向するのを原則にして、三年間運営する。五年間でもいいんです。一番基本的なのは、ある大学にいますのでよその大学に行けないという状態をなくす。そしたら、例えばこういう研究所を作りたいので、この先生とこの先生とこの先生に来て下さい、なんていうのがとてもやりやすくなるわけですね。で、それが非常勤講師の手当みたいな形で積み増しされていけば、アクティビティーの高い先生にはそれなりに見返りがある。ゆっくり本でも読んでという先生には、ちょっと給料は減るかもしれないけれども、貴重な時間が手に入る。こんなふうに、うまく自分で自分のやり方を選べるわけです。現状よりもだいぶいいんじゃないか。それには当然、雑務にあたる部分を事務の方が頑張って——今教員が決めているようなことは大部分、事務の方が決めているようなことばかりだと私は思いますので——アカデミックマネジメントの専門家を養成して、学長のもとで大学をきちんと管理運営する。こんな方向が、大学の機能を高めていくにはよろしいんじゃないかと思います。

もう時間がないので、あとは箇条書き的に述べたいと思いますが、四番目として、学長の権限を強化する。その代わり責任も強化して、マネジメントがうまくいかない時には、すぐ学長をクビにできる体制でないとまずいと思います。

それから、教員の移動性だけではなくて学生の移動性も高めないといけませんから、先程入学試験をなくすと言いましたが、原則としてどこの大学でも受講できる。こういう態勢を、作らないといけなと思います。学生の移動が確保されると、教育効果の高いところに学生が、いったん所属した後でも集まってくるので、さらに競争原理が働くと思います。

それから、レジュメに書いていないことをいくつか言えば、今日ちょっと持ってくるのを忘れたんですが、つい最近、私は『研究開国』という本を編集して、出版したばかりです。著作リストに載せてありませんけれども、富士通ブックスというところから『研究開国』という本を、理化学研究所の神谷勇治先生と一緒に編集して、出版しました。これほとんど広告もされず、ちっとも売れていませんので、この場を借りて広告したいのですが、

中身は、科学技術庁のさる学術フォーラムで、日本の研究ポストを外国の人びとに開くのにどうしたらいいのだろうか、というテーマの分科会をやりました。そこで、日本人として海外で研究している人、外国人として大学・研究所にいる人などの参加をえて、ビザの問題や言葉の問題、住居の問題から始まってありとあらゆる法律上、生活上、研究上の困った問題や改善すべき点について書いてある本です。私のねらいは、日本人の中だけで資源やポストをやりくりするんじゃないくて、本来大学は国際機関ですので、アメリカ並みとは言いませんが、意欲と能力とある程度の日本語の能力のある外国の人びとにはオープンに、日本の大学を開いていかないと、日本人自身にとっても不幸だと訴えることです。「研究開国」、これが六番目ですね。

七番目は、これも人事の公開性ということです。私は大学院の頃から公募主義者でした。私のいた学科に助手がいたんですが、これが教授たちによる指名制だったんですね。大学院生の中から「君、助手やれ」と言われると、もう断れなくて、助手になってしまう妙なシステムだったんで、私たちは大学院でストライキを打って、それを止めさせたわけです。日本の大学の大部分は、人事の決め方が不明朗で開かれていない。これがすべての害悪の原因ではないか。教授が変な学説を唱えていて、違うなあと思っても、学会の席で批判なんかしてしまうと、自分のポストがどうなるかと心配になって、ついイエスマンになってしまう。先生の御説もごもっともで、だんだん縮小再生産になって、学問のレベルはちっとも進歩していかない。そういう傾向が、皆さんの分野はどうか知りませんが、少なくとも社会学の分野ではないとは言えないと思います。諸悪の根源はやはり、人事のやり方にあるので、学閥や人脈を一切離れて、きちんと公募で決めていく。ポストもコンペティション、研究費もコンペティション、これが一番よいのではないのでしょうか。それをうまく運営するのにノウハウが必要だと思いますが、それはこれから知恵を出していけばいいと思います。

最後に一つだけつけ加えるならば、日本の大学のキャンパスは、キャンパスじゃないということです。誰も住んでない。さっきも控え室でその話が出たんですが、せっかくこんなにいい敷地があるのに、学生の寮も（もしあったらごめんなさい）あんまりないみたいだし、教員も住んでいないみたい。寮の問題なんですね。中国に行くと、中国は大学のいいところを学んだと思うんですけども、例えば北京大学はですね、北京市の、二十分の一か三十分の一くらいの面積を占めているんですね。そして周りに塙があって、元の円明園の一部ですけども、中に七、八万人住んでいるわけです。そして、火葬場と刑務所の他なんでもあって、一生そこから出なくても生きていける、それだけの設備があります。街なんです。これは中国の伝統的な考え方にもよるのだと思います。隣に清華大学がありますが、清華大学もそうです。そこだけじゃなくて、行く大学、行く大学、全部街なんです。そこに住んでる。ですから学生が議論しようと思ったら、いつでも教官のところにいけるし、一年、二年と生活しているうちに本当にすばらしい友だちになる。日本に

格下げが招く深刻日本売り

格下げとなると、G7の中でカナダと日本だけが最上位でなくなる。債券安が円安、株安につながる深刻な日本売りが心配される。



ムーディーズによる7月27日現在の長期国債。Aaaが最高ランク
Aa1、Aa2、Aa3、A1、A2、A3、Baa1というふうにランクが下がり、い

米国の格付け会社、ムーディ・

スが日本の国としての格付けを引き下げるという。結論が出るまでに数カ月以上かかる見通したが、これまでずっとランクされていた最上級のAaaから一ランク下のAa1に落ちるのはほぼ確実だ。

この見直しについて同社が発表

したのは七月二十三日。小淵恵三氏が自民党総裁に選出された総裁選の前日だったため、

「小沢氏じゃめたかといわんばかりのタイミング。中立をうたう格付け会社として悪質だ」

という指摘や、

念がわき上る

からない方が不思議な

第一勸銀總合

各研究所金融市場調

「ワシントンと距離が近いから」と揶揄する声などもエコノミス

トらの一部にくすぶった。だが、同社が挙げた理由のうち、次の二点には誰も反論できないだろう。

企業の債券も格下げ

「日本経済が従来の政策では対処

「抱えてる」

一 中期的な構造改革および経済運営について立法府および政府当局

「におけるリサーチが得られていない」

二つの。社会学の立場から日本の構造問題をみる東京工業大学の橋爪大三郎教授は、

多くの企業は避けられない。個々の企業の格付けは、その国の格付けを超えないことから東京電力やNＴＴなどが発行する

現在の日本の構造問題は塊疽のような病気だ。早急に悪い部分を切り取らないと、全身に毒素が回って死にいたる」と

と、その深刻さを表現する。特に上昇でコストが上がるのになっ

韓国も格下げで深刻に

韓国も格下げで深刻に

「このままでは自壊作用を起こしかねないのではないか」

都市銀行などが資金を調達する短期の金融市場でも、ジャパン・

るまでもなく、日本が直面する課題もある。ビッグバンで激しい競争

短期的にみても、景気刺激、金融
にさらされ、内外の合従連衡で生
き残りを模索する日本の金融機関

システムの安定、税制改革、財政の健全化などで難しい政策運営をとっては厳しい事態だ。

「日本の危機管理能力は十分なのか」。内外の投資家の間に、この疑問が沸騰している。

第一勧銀総合研究所金融市場調査部

くらいだ。
もつとも、世界一の債権国の格
査部長の真壁昭夫氏は、OECD
などの最新の統計資料をもとに、

「間接的に円安や株安に結びつか
ら反論する一方で、
ムーディーズの見方に、真つ向か
い。ムーディーズ ジャパンによ
ると、

「日本は極めて重要な国だけに、ないとも限らない」と、その悪影響を懸念する。今回の決定は非常に重大だ。長く、

「熱い議論が続いた」

昨年、東南アジア、韓国の経済

危機では格下けと経済的な混乱が相乗効果となつて事態をより深刻

世界の株式為替市場などは、
今のところ、目立った反応を示し
格下げをはねのける、待ったな

ていない。たが、一國の格下けは、しゝの實力、小沢新政權はますますその國の經濟力をじわじわと削いれを問われる。

編集部 矢田義一

れを問われる

矢田義一