

報告 1

東京大学国立大学制度研究会「国立大学の 法人化について(中間報告)」の課題整理

水原克敏

東北大学大学院教育学研究科

目下、大学の最大の問題が法人化問題であるので、ネットワーク研究室の第1回公開研究会では、東京大学国立大学制度研究会「国立大学の法人化について(中間報告)」(以下、東京大学の「中間報告」として論ずる)を資料として、今後の方向性とその課題について検討した。

東京大学では、1999年7月1日に総長の下に諮問機関「東京大学の設置形態に関する検討会」を設置して、2000年1月7日にその「検討会報告書」が作成されている。その要旨は、(1)柔軟な大学経営や教育研究の一層の推進のためには、東京大学が法人格を持つことは望ましい。(2)しかし独立行政法人通則法そのままの形で国立大学を法人化することは不可能である。(3)そこで通則法に優先する規定を含む「特例法」を儲け、「独立行政法人」の名を冠しない法人を構想すべきである。(4)東京大学が法人に移行する場合には、その自主性自律性が確保されること、教育研究の高度化活性化が図られることが必要条件である、というものであったと「中間報告」で総括されている。

法人化問題は、どの大学も存亡にかかわる大問題で、もはや、国立大学全体のことよりも、それぞれの大学が、なりふりかまわず自分の大学だけを念頭において構想を練っている。東京大学も、「長期的な高等教育政策の視点から考えるべきである」とし、「われわれが追求したのは、東京大学を含む国立大学に相応しい、真に大学の自主性自律性を高める法人制度のあり方であり、とくに大学という組織に適合しがたい独立行政法人通則法の制度に代わる新たな法人制度である。」と述べているが、全国的な大学体制を考える余裕はないようで、いち早く法人化にむけた準備をしている。その成果が「検討会報告書」での「東京大学が法人格を持つことは望ましい」という結論であり、その具体的条件を詰めているのが、東京大学国立大学制度研究会である。

さて、その東京大学国立大学制度研究会の「中間報告」であるが、全6章構成で、その内容は論理的苦しさが読み取れる。同情的に読めば、止むに止まれざる状況の中で作られた報告書ということであろうか、過去の総括も将来への展望も、その原理的認識が不鮮明である。だから、その分だけ改革のポイントが不明確である。逆に言うと、法人化することの意義が見えない。さらに、どれだけの社会的承認を得られるか難しいものが感じられる。以下、東京大学の「中間報告」を概括してみよう。

第1章は、国立大学の法人化の理念と基本問題を次の7点から指摘している。(1)大学の使命、

(2) 国立大学の存在意義、(3) 国立大学における改革の必要性と法人化、(4) 法人化の目的と国立大学の責務、(5) 「大学の自治」の新たな位置付け、(6) 国の財政的責務と国立大学の経営の効率性、(7) 長期的高等教育政策を論ずる場の設定、の7点である。

(1) 大学の使命については、「高等教育を担う大学の使命は、こうした求めに応じて人類や社会の発展のために、その研究と教育によって知的資産を創造し、次代を担う優秀な人材を育成することにある。」また、「大学の使命は、人類と社会から負託されたものであり、大学の存在理由は、教育研究を通じて、その使命を遂行するところにある。今日の大学は、社会から超越したかつての『象牙の塔』ではない。大学と社会との関係は、大学が知的資産の生産と必要な人材の輩出によって社会を支え、その反面として、社会が大学を財政的に支援する連携機関であり、その意味で大学なくして現代社会はありえない。」と述べている。

ここには、人類の知的資産の生産と人材の輩出、そして社会との不可分な関係など、ひどくありきたりな大学の使命論が展開されている。

(2) 国立大学の存在意義については、「あえていえば、公立や私立と比較した場合の国立大学の特徴は、教育面での貢献は別として、次代の研究者の養成の主力を担い、教員・医師の育成、留学生の受入れ等の政策的要請に率先して応えているところにある。」という。

さらに、国立大学は次のような「公共的公益的機能を果たしている」という。①市場経済では成立しえない巨大プロジェクトや基礎分野を含む学術研究全般の水準を向上させ、とくに先端領域で世界最高水準の研究をしていること、②全国に偏りなく存在することで、地域の学術・産業・文化の中核に位置していること、③授業料が低廉で、全国的レベルで分野の別なく高等教育の機会均等を保障し、優秀な人材を育成していることという3点である。

このように国立大学の役割を肯定的に捉えていることが、この報告書の特徴で、次のように結論する。「国立大学の使命・特徴・機能を引き継ぎうる新しい大学システムが直ちに考えられない現状においては、『国が直接の設置主体であり、主として国費によって賄われる大学』としての国立大学が、上記のような使命を担い、特徴を有し、機能を果たしている以上、その存在意義が認められ、むしろ今後その機能を一層強化する必要がある、というのが本研究会の認識である。」と。

国立大学が、国費によって維持されてこそ上記の使命と役割を担うことができたという評価であり、「むしろ今後その機能を一層強化する必要がある、というのが本研究会の認識である」まで断言していることは注目される。

それならば国立大学を継続するという結論かと思われるが、結論は、上記のように、国立大学として充実策を図るのではなく、法人化が望ましいということであり、その論理の転換がどうしてなされるのか、理解できない。逆に言うと、国立大学であることによって、どんな問題があったのだろうか。大学の改革・改善は阻害されたのだろうか。

(3) 国立大学における改革の必要性と法人化の論述を見て見よう。東京大学では、自由と責任の関係が曖昧になったこと、研究教育組織が肥大化したこと、部局間の縦割り構造が新たな研究を妨げていること、現行法制上の制約が教育研究上の閉塞性を招いていること、施設が老朽化し、研

究費が慢性化していること、そして学生をよりいっそう勉強させるようにすべきこと、などの問題について反省と検討がなされ、次のような改革を行ってきたという。①教養学部など学部教育カリキュラムの大幅な改革、②大学院重点化と職業教育の充実、③文理融合の新領域の創造、④全部局の自己評価、⑤海外研究拠点の設営と留学生の受入れ、などの改革である。

しかし、これらの改革の過程において、「少なくとも東京大学に関する限り、それが文部省の直轄機関であることによって改革の推進が大きく阻害されるという局面にまでは立ち至っていない。」という。

それでは、どうして法人化は望ましいのか。前述の「立ち至っていない。」に続いて、「他方で、しかし、様々な法令の縛りが教育研究の活性化・高度化を現に妨げていることも事実であり、東京大学がさらなる改革を求めていくならば、遠からず国家行政組織内部にとどまっていることが改革の前途に阻害要因として立ちはだかるであろう。その意味で、東京大学にとって、法人格取得は大学改革にとっても必要な一つのステップである、というのがわれわれの認識である。」と断定するに至る。

この断定に至る文脈が実に唐突であり、不分明である。東京大学が改革をしてきて、その過程では、国立大学であることが阻害条件になっていないと述べているのに、何の内容もなしに「現に妨げていることも事実であり」と論述されるのはどうしてであろうか。文脈の重大な転換をするためには、本来なら、「妨げている事実」を検証し、その結果として、法人化への道筋を選択すべきであるのに、改革の過程では阻害要因にならなかったことを力説し、結論に至って唐突に転ぶのである。その場合、「東京大学にとって」という条件をつけて、日本の大学制度全体への責任は放棄している。

それでは、法人化することの意義をどのように説くのであろうか。(4) 法人化の目的と国立大学の責務について、「国立大学による法人格取得の目的は何か、いうまでもなく、これまで国立大学を縛ってきた過剰な規制を排除し、国立大学が真の意味での自主性自律性を獲得することである。」と、理想的な目標を掲げることで自らを説得し、次いで、「ここで注意すべきことは、法人化が即当然に自由の拡大につながるわけではないことである。制度設計いかんによっては、一層の規制の強化に終わってしまいます可能性もなくはない。」「だからこそ、われわれはいかなる制度設計が望ましいかを、大学の側から積極的に発言すべき時期にきていると考える」と、自らに警告している。

従来、どんな問題があったのか、その分析をあいまいにして、法人化の理想を掲げることで、その論理的飛躍を遂げている。いかに「過剰な規制」であったのか、いかに「真の意味での自主性自律性」が妨げられたのか、これまでの東京大学ではどうだったのか、そして「少なくとも東京大学に関する限り、それが文部省の直轄機関であることによって改革の推進が大きく阻害されるという局面にまでは立ち至っていない。」という認識とどのように文脈がつながるのか、疑問は膨らむばかりである。

次いで、(5)「大学の自治」についてはどうか、その新たなる位置づけの提案を読んでみよう。「国立大学の法人制度を構想するにあたっては、『学問の自由』（憲法 23 条）から派生する制度的な権利としての『大学の自治』に対する特段の配慮が必要である。」「大学の自治の中核的内容は、

教育研究の内容・方法における自治と、教官・部局長・学長の選考人事における自治である。」「外部権力の不当な介入から大学を守る手段として、それが重要な役割を果たしてきた」。「その場合の大学の自治は、各部署の『教授会の自治』であり、いわば『抵抗する自治』として現れた」という。

しかし、自民党提言で批判されるように「『自治』という名の殻にこもって既得権の擁護に汲々」としてきた経緯がある。今後は、研究、教育、教官・部局長の人事、学長人事、資源配分、組織再編、土地建物管理等ごとに、「どこまでが各教官や部署の自治の範囲か、どこからが全学のトップマネジメントの権限の範囲か、」 「その組織原理を明確な形で示すこと」が求められるという。

とすれば、「われわれは大学の自治を、単なる『抵抗する自治』ではなく、それを活用して積極的に社会に貢献し説明責任をはたす、いわば『貢献する自治』へと昇華」させることが必要であるという。

この提案も理解しがたい。その志向するベクトルはわかるが、「自治」論としては不思議な提案である。自治を認めるならば、状況によっては、抵抗する場合もあれば、貢献する場合もあるわけで、限定された形容詞付きの自治は自治とは言えないはずである。提案の真意は、要するに、学長のリーダーシップが発揮できるように、伝統的な学部の自治権の一部を学長側に移行する提案ではないだろうか。あるいは、学部の自治をかなり限定する提案ではないだろうか。「『貢献する自治』へと昇華」させるなど、曖昧な言辭を弄することは知的怠慢の誹りを免れない。やはり「学問の自由」と社会的要請との矛盾の問題をどのように解決するのか、その大学論的な原理と手続きについて詰めた提案が必要であろう。

次に、(6) 国の財政的責務と国立大学の経営の効率性について検討しよう。(ア) 国立大学の経費に対する国の財政的責務では、学校の設置者がその学校の経費を負担するのが原則であることの確認と、前述の国立大学の役割と機能からして意味のあることが説かれている。(イ) 国立大学の経営の効率性では、「大学の営む教育研究活動は、すでに独立行政法人化が決定された国の事務・事業と異なり、定量的評価にそぐわないものであることに注意する必要がある」、「教育研究の特性を十分反映したものでなければならない」と説かれている。

(ウ) 附属病院の経営の改善の問題は省略して、(ア)と(イ)の提案について検討するなら、(ア)の趣旨は、全体の文脈からして、法人化したあとも、国がその責任として経費を負担することを求めている。希望はわかるが、どうしてそんな安易な希望だけで法人化が望ましいと断定できるのだろうか。その安全保障は懸念されないのだろうか。

前述のように、国立であるから国が経費負担するということに価値を置いているなら、不確かな財政と経費負担のままで、どうして希望と期待だけで法人化に移れるのか不思議である。それは予算の分捕り合戦になっても、東京大学だけは(イ)の研究業績への定量的評価だけでも他を圧倒できるので、一番有利に確保することができるという、したたかな計算によるのではないだろうか。全国の大学がどんなに疲弊しても東京大学は生き残れるという読みによって、不確かな経費見通しであるにもかかわらず、東京大学は法人化の道を選択したのであろうか。研究と教育への評価は、定量的評価になじまないにしても、その質に関わる定性的評価は困難であるから、結局は定量

的評価に陥り、しかるべき財源分担にならざるをえないと見込んでいるのであろうか。

東京大学の「中間報告」からは、なぜ東京大学が法人化の道を選んだのか明確に知ることができない。国立大学のままで、改善・改革の道を進むことが望ましいという筋道が、報告書の途中までありながら、不思議に文脈が飛んでねじれて、法人化への結論に至るのである。

それならいっそのこと、法人化せざるをえない状況にあるから、その限られた条件の中で、最善の道を模索した、と宣言したほうがすっきりする。それにしても、日本全体の大学体制をどうするかへの配慮に欠けた、東京大学の「中間報告」である。まるで免罪符のように、(7) 長期的高等教育政策を論ずる場の設定が、基本問題としてあげられている。

国立大学の法人化が、悪夢の始まりでないことを祈りたい。

以下に、研究会における討論の内容を掲載する。

教育ネットワーク研究室第1回公開研究会

出席者	加藤 守道 (人間形成論)
	荒井 克弘 (教育政策科学)
	宮腰 英一 (")
	大桃 敏行 (")
	○水原 克敏 (教授学習科学)
	小泉 祥一 (")
	谷口 和也 (")
	菅井 邦明 (人間発達臨床科学)
	本郷 一夫 (")
	渡部 信一 (")
	片岡 彰 (")
	泉山 靖人 (大学教育開放センター)
	熊井 正之 (人間発達臨床科学)
	(○は司会者)

1. 東京大学の「中間報告」に関する説明

水原：国立大学の法人化について、東大がどんなふうに関わりを持って自分の大学をどうしようとしているかということが、これで見られますので、これを素材にして我々の考え方の参考にしたいと思います。それで、この内容について私の方で大まかな筋を手短かに申し上げて、その後で質疑応答というふうにします。

これを作った当事者がここにおられるわけではありませんので、この考え方について推論などして討議します。幸いここに、宮腰先生と荒井先生、大変詳しいかたがおられますので、ご自分の意見なども述べていただくことで新たな情報も結構入ると思います。そういうことで、こんなことを質問してみたいということを考えながら、お聞きいただければと思います。

それでは1ページが『はじめに』ということで、東大の状況、つまりどんなふうな経緯で来たかということですが、その2ページの真中あたりで、『本研究会は、このような情勢を踏まえつつ今日まで鋭意検討を進めてきた。われわれが追求したのは、東京大学を含む国立大学に相応しい、真に大学の自主性自立性を高める法人制度のあり方であり、とくに大学という組織に適合しがたい独立行政法人通則法の制度に代わる新たな法人制度である。』と述べています。こういうことを我々は追求したいということですね、以下は報告です。

4 ページに参りますが、国立大学の法人化の理念と基本問題ということで、その最初のパラグラフでいえば最後の行に『とくに大学の自治について考察を加えたのは、それが制度設

計の根幹である』ということで、伝統的な意味での大学の自治ということを大変重視している。全体を読んでみても、教授会自治、大学の自治、特に教授会自治、これは譲れないということがずっと貫いています。

(1) が大学の使命ということですが、その真中の段落で、『大学と社会との関係は、大学が知的資産の生産と必要な人材の輩出によって社会を支え、その反面として、社会が大学を財政的に支援する連携関係であり、その意味で大学なくして現代社会はありえない。』ということで旧来の『象牙の塔』ではなくてあえて大学が社会にとって大事な知的人材を輩出し、その理由によって社会から財政的支持をもらうというふうに使命を述べています。

それで、国立大学の存在意義ですが、その下の最後の行、4 ページの一番下の行ですが「あえていえば、公立と私立と比較した場合の国立大学の特徴は、教育面での貢献を別として、次代の研究者の養成の主力を担い、教員・医師の育成、留学生の受入れ等の政策的要請に率先して応えているところにある。

また、国立大学は次のような公共的公益的機能を果たしている。」というところで①から③までを見てください。「市場経済に委ねておいたのでは成立しえない巨大プロジェクトや基礎分野を含む学術研究全般の水準を向上させ、とくに先端領域において世界最高水準の研究を行っていること、②全国に偏りなく存在することによって、地域社会における学術科学の拠点として、地域の産業や文化の活性化に寄与していること、③授業料が比較的低廉に抑えられてきたことから、全国的レベルでしかも分野の別なく高等教育の機会均等を保障し、これによる優秀な人材を育成していること、等である。要するに、国立大学は日本の高等教育の中核に位置している。」と述べ、その中でも東京大学はその三行下「総合研究教育大学」だということで、その役割を果たしたいというふうに言っております。

(3) が国立大学における改革の必要性と法人化ですが、その2、3行上に、「上記のような使命を担い、特徴を有し、機能を果たしている以上、その存在意義が認められ、むしろ今後その機能を一層強化する必要がある、というのが本研究会の認識である。」つまり上にあげた①②③の国立大学の存在理由、そして東大の存在理由が肯定されるべきだ、ますますの機能を果たすべきだ、という論理で一貫しております。

それから5 ページの下3行目あたりですけど、大学自治における自由と責任の関係が曖昧になったこと、研究教育組織が肥大化の一途を辿って、部局間の縦割り構造が学問研究を妨げてきた、あるいは閉塞性を招いていること、施設が老朽狭隘化していること、研究費不足が慢性化していることなどが挙げられています。

次のページに参ります。東京大学としては、上から2段落目4行目ですが、このような問題点が出ているけれど、こんなふうに変貌を遂げてきたというのが、①から⑤までまとめております。「教育学部をはじめとする学部教育におけるカリキュラムの大幅な改革、②全学における大学院の重点化と職業人教育の充実、③文理融合の新領域を創造し、これを研究するための大学院の立ち上げ、④全部局における自己点検・自己評価の徹底、⑤海外研究拠点の

設営や留学生の大幅受入れ、英語による授業の増加等による研究および教育のグローバル化の推進、等がこれである。」ということで一応採用はしてきた。それでその下の(4)が法人化の目的と国立大学の責務ですが、その1段落上(4)の上で、「それでは、こうした大学改革の視点から見て、国立大学の法人化はどうか。一方で、大学改革は設置形態のいかににかかわらず推進することが必要であり、その現在の進行段階はどうかといえば、少なくとも東京大学に関する限り、それが文部省の直轄機関であることによって改革の推進が大きく阻害されるという局面にまでは立ち至っていない。他方で、しかし、様々な法令の縛りが教育研究の活性化・高度化を現に妨げていることも事実であり、東京大学がさらなる改革を求めていくならば、遠からず国家行政組織の内部にとどまっていることが改革の前途に阻害要因として立ちだかるであろう。その意味で、東京大学にとって、法人格取得は大学改革にとっても必要な一つのステップである、というのがわれわれの認識である。」として、法人化は望ましい、つまり我々のやってきたことを更に進めるならば法人化という形が望ましいと、いうふうに言っています。

それで、(4) 法人化の目的と国立大学の責務「国立大学による法人格取得の目的は何か、いうまでもなく、これまで国立大学を縛ってきた過剰な規制を排除し、国立大学が真の意味での自主性自律性を獲得することである。この自主性自律性の獲得は、しかし、それが自己目的ではない。そのことの真の狙いは、これによって個々の大学の創意工夫による個性の伸長」云々というようなことで、大学がますます発展する意味で、法人化が必要だということです。

次の7ページですが、上から3行目「文部省傘下のいわゆる護送船団方式を今後離れる」ということですね。そして、その5、6行目、国立大学の透明性、それからアカウントビリティで説明責任ということを行っています。

(5)「大学の自治」の新たな位置づけということで、その最後ですが、「各部局の『教授会の自治』」いわば、『抵抗する自治』というのが従来の教授会自治の理念であったとし、その2段落目は自民党が提言していますけれども、どうも大学は、既得権の擁護に汲々とし、閉鎖的になっていると批判されている。それで今後は、「社会に対して『大学の自治』と部局『教授会の自治』の関係について正しい理解」を得られるように努力したいという。それで、下から7行目「研究、教育、教官・部局長の人事、学長人事、資源の配分」云々、「どこまでが各教官や部局の自治の範囲か、どこからが全学のトップマネジメントの権限の範囲か、両者が競合する場合の処理をどうするか」、「その組織原理を明確な形で示すことが必要だ」、そういうことをしたときに下から2行目「『抵抗する自治』ではなく」、「いわば『貢献する自治』へと昇華」されるべきだと、いうふうな捉え方です。

その次は8ページですが、「国立大学の経費に対する国の財政的責務」ということで、経費はやはり国が負担すべきだということです。ただその運営に関しては、大学が自主的主体的な判断のもとにやるべきで、その(ア)は、国が負担すべき理由。(イ)が国立大学の経営の

効率性、効率性を求めるんだけど、企業と違って、その定量的に評価すべきものではないとすれば充分なことを考えなければならない、と言っています。それから（ウ）が病院経営のことですが省略します。9ページの（7）が長期的に高等教育政策を論ずる場の設定ということで、これも省略します。

次が新しい制度を設計する場合の前提条件ということで、法人化の単位として、いろんな単位がありうるということですが、一大学一法人がいいだろうというのが、基本的な考え方です。その次（2）が法人格取得の意味で、（ア）「国立大学」と「法人」との関係で、その10ページの下から3行目「理論的には、学校法人と私立大学との関係のように両者を分けることも可能であるが、国立大学の制度設計としては、大学組織と法人組織を分離することは適当ではなく、いわゆる教学と経営を一致させることが必要である。」ということ。私立学校は学校法人というのが別にあって、その下に大学があるんですが、そういうふう、その二元的な機構にしないほうがいいのではないかと言っています。

11ページの1行目で、その理由は、第1に、経緯からみて、学校法人にあっては、まず法人が設立して、その後が大学、二重構造になってしまっているが、それは国立大学にはふさわしくない。第2は、その権力の二重構造を防ぐのにいいし、教学と経営が一致していることが望ましいというふう論じています。（イ）が国立大学と国との関係ですが、従来は、その設置者、管理者、費用負担者、三位一体全部国だった。（イ）の2段落目「新しい概念によれば、国立大学とは、『国が設置しその経費を国が負担するが、管理（経営）は、国によって法人格を付与された国立大学自身が行う大学』ということになる。すなわち、国は国立大学の設置者であるとともに、国立大学法人の設立者である。そして、設置者負担主義は従来と変わらないが、設置者管理主義については、直接的な管理主体が、法人格を付与された国立大学そのものになる」と言うのですが、まあ、金はだしてもらうけども、運営主体は我々大学だと、いう理屈になっております。で、名称としては、国立大学法人東北大学というふうな名前がいいのではないかと。

（ウ）の2、3行上ですが、「文部省と国立大学との関係は、従来のような国の内部での行政庁とその直轄機関たる関係——いわば指示監督関係——から、国の行政庁と国から独立した法主体との関係——いわば協議契約関係——に変わるだろう。」と言っています。ですから、上下関係の中に今、大学が収まっていたけれど、これが今度は対等の協議契約関係に変わる。

（ウ）は国立大学法人の性質ということで、これはまた議論のときにやりたいと思います。

12ページの真ん中辺りに（イ）法律の名称とありますが、国立大学基本法のようなものを設けて国立大学法人法、これを作ってですね、国立大学法人東北大学というふうにすると言っています。（ウ）ですが、独立行政法人通則法との関係、独立行政法人通則法の法律が出来上がっているわけですが、本来ならその個別個別の法律が出来上がって、運用するというふうなことが想定されていますけれど、大学に関しては、この中に総括されることが望ましくないのではないかと、大学それ自体は別な存在として法律を作るべきだというふうなこ

とです。それで、その理由としては13ページ3段落目の、その理由としてはということで、「第1に、国立大学の営む教育研究は、大学自身が企画立案しそれに基づいて実施するものであって、実施部門のみを担う法人として位置づけられる独立行政法人とは根本的に区別される。」と言っています。ですから、ほかの法人化される組織とは大学はかなり特殊で違うんだということです。

第2点は、それらの人数を比較しても、大学というのは非常に膨大な構成だからやはり独立した構成でやれるのではないか。第3は、国立大学は教育基本法とか、学校教育法、国立学校設置法、教育公務員特例法、国立学校特別会計法、こういうものが存在するので、それと調整を図ってやらなければならないのだから、やはり特別な法律が必要だと、いわゆる独法化の法律一般の中に入れられたら困るというふうなことです。

次は15ページですか、法人の名称、目的および組織。ひとつ法人の名称がどうなるかということですが、(1)法人の名称というのがあります、その4、5行目辺りに独立行政法人東北大学とある。こういう法人の名称になる。15ページの下に(2)が目的、とありますが、要するに16ページはその目的が書いてあります。これは、学校教育法、真ん中の段落のところ3行目「学校教育法において、『学術の中心として、広く知識を授けるとともに、深く専門の学芸を教授研修し、知的、道徳的および応用的能力を展開させること』とされる大学の目的」それから「『学術の理論及び応用を教授研究し、その蘊奥をきわめて、文化の進展に寄与すること』とされる大学院の目的」この二つの目的は合理性がある。これは継承すべきだ、と言っています。

その次の段落「他方で、国立大学法人固有の側面として、大規模な研究プロジェクトの実施、地域に根ざした研究や人材の育成等、国の財政資金に支えられる国立大学法人でなければ実施できないような、あるいは国立大学法人として実施することが望ましいと考えられる事項を目的として規定することも検討」すべきであると言っています。ですから、まあ、一般的な目的は今まで通りだけでも、考えてみると、国立大学に相応しいような大規模プロジェクト、あるいは地域貢献、こういうことがあるならば、そういうことも目的に入れ直してもいいと。それと、右側が16ページの下に(3)組織、(ア)執行体制というふうにあります。その3段落目に「検討の方向」とありますが、これは、あの、確か3ページ辺りにありましたが、文部省における検討の方向、文部省がまとめたものです。そこでは学長1人、副学長複数人、監事複数人という、その学長の強いリーダーシップ体制をとるとい、いうことが文部省の方針が出されている。ま、東北大学も総長を4人にするという体制で始めておりますけども、そういうことを受けたものです。

次いで、しかし、というふうにして、疑問を出しています。「しかし、このような執行体制は、現行の大学の自治、就中、部局の自治を基礎として形勢されている執行体制とかなり距離があり、制度設計を行う場合には、この点についての慎重な検討と工夫が必要である。とくに、東京大学をはじめ複数の部局を有する規模の大きな大学では、現状のまま管理運営機

能を学長とその指揮下にある大学本部に集中させることは現実的ではなく、まさにそうしたとしても、効率的な大学運営は期待できない。自律的な部局の存在を前提としたうえで、全学的に迅速かつ効率的な管理運営が可能となる仕組みが構築されなければならない。」という
ことで、ま、ここに見られるのはまあ、伝統的な教授会自治、それを前提としたリーダーシップであって、かなり強力な学長側のリーダーシップに対しては、疑問符をだしていると思われま

す。
（イ）が意思決定で、部局の教授会自治ということで、これまで有効に機能してきたというふうにして、批判には謙虚に耳を傾けるべきだと言っていますが、論旨としては教授会自治ということが基本です。それで、批判もいれて、お互いに役割を明確にしようということ
です。次の 18 ページ、え、文部省の「検討の方向」1 行目、「検討の方向」では、学長、副学長、それから、事務局長らとを含めた「運営会議」などで進めようと言っています。で、その、2 段落目「大学の現状を踏まえたうえで、大学が法人化を検討する場合、部局のもつ特性、柔軟性を活かしつつ、大学全体としての起動力を高めていく仕組みを採用することが必要である。」ということですが、具体的なあり方はやはり大学に即して、大学の実務に応じて考えるべきだ、ということ
です。それから（ウ）内部組織ですが、その 2 段落目、「独立行政法人のスキームでは、内部組織の決定に関しては、法人の長に委ねられ、従来型の組織管理手法の対象外とされる。」これは、まれでしょうが、法人の長がかなり権限をもってやるというのが、独立行政法人の新しいあり方です。

文部省の「検討の方向」では、中期計画・年度計画こういうものを立てて、それを強化して予算配分の方式を変えるみたい
な、ま、かなり計画的になった所には予算を重点的に配分するとか、そんなふうな仕方があるわけですが、「原則として組織編成は各大学の裁量に委ねられるべきである。」というふうなわけで、やはり、各大学の自治的改良・自主改良という
ようなことが何度も出されております。

それから学長の選考、従来民主的な運営を図るために、選挙制度をやってきたけれども、そのことの意味はあると、
だけど、19 ページ右側で、自民党提言では責任ある運営体制がとられていないと批判されていると、言っています。でも（イ）学長の選考方法で、やはりこれは確立された制度ともい
うべき大学人による自主的自律的な選挙の仕方であるから、そういうことは守るべきであり、その 19 ページの下から 2 段落目、下の方ですが、学外者を加えた選考委員会はとんでもない、到底容認できるものではない、と
言っております。その運営の仕方は、色々な外部者を入れた選考の方法があるけれども、要するに、内部の者が今までの
仕方で優先して選びたいと言っております。

次は教育組織および事務機構、21 ページ。制度設計の前提として教官と事務官はどういうふう
に設定すべきかと。つまり、公務員なのか公務員でないのか、その（1）制度設計の前提の 2 段落です。「このような教官の身分に関する教特法の特則は、学問の自由および大学の自治に根拠を有するものであり、大学がこれらの教官の任免等の側面については自治的に決定

するという現行制度の基本原則は、国立大学法人制度を創設するとしても維持されるべきことが制度設計の大前提」であると、公務員か非公務員かという選択肢ということで高い公共性・公益性があるから公務員、国家公務員とするのは、それはそれなりの合理性があると言っています。

でも、下から4行目、しかし、国家公務員とするかどうかについてはそれだけではなくて、下から3行目「法人化される国立大学は個々の大学の創意工夫による個性の伸長、教育の活性化」云々を考えなければならないと、と、そういう意味で22ページの上、任期のところ、「国立大学法人の特性に応じた身分に関する制度設計がなされるべきである。」と言っています。

事務官に関しては、公務員に限る必要はないという趣旨でした。教官の方で、下に教官の身分ありますね。教官の身分で、2段落目4行目ですか、「既存の国家公務員制度にとらわれずに、教官に対し十分なインセンティブを与えるような内容とすることが必要である。」「また、教育研究の具体的な実施の方策は各国立大学法人の創意工夫が活かされるべきであり、そのためにも教官の身分に関わる細目も、各国立大学法人の自主性が極力反映された制度とする必要がある。」と、教官の職務は教育と研究で、教官の任免は23ページの上から3行目「部局ごとの自治に委ねることを意味する」と、で、その場合にその2段落目「能力・成果を反映するように給与体系を再検討する」、教官の任期制も入れるべきだ、ということですね。ただ、労働市場と社会保障制度は未整備なのでそのことについては慎重な対応が必要だろう。給与に関しては能力・成果に応じた給与体系、勤務条件・服務規範に関しては、あの国家公務員法の諸規定が適用されるのに対して、国家公務員でない場合は独自の服務も考えられるだろう、と。

24ページの方にいきますと、真中辺りにパートタイマー的な教官と書いてあります。いろいろ外で仕事をする、役員を兼業するとか、そういうことも認めてもいいのではないかという主旨が書いてあります。

事務官に関しては、これは、国家公務員化するかどうかということですが、ここでの結論は24ページの下から3行目「国家公務員に適用される法令により規律することが合理的である。」ということで、そうしますと、大学の中に国家公務員みたいな人と国家公務員でない教員がいるという二重の組織になります。

B事務機構ですか、強固な部局自治を背景としているということで、25ページの一番下から10行目ぐらいですが、「経営の強化が必要となるが、事務機構もそれに対応することが必要」だろうということです。「第一に」と下から5、6行目にありますが、企画立案機能と管理執行機能と、こういう二つの事務機構をある程度分離した役割、そういう2点をきっちと事務機構も作り直すことが必要だろう、と言っています。

それから26ページの方は、事務官の人事異動。ま、法人化となりますと、別会社になりますので、事務官が全国レベルで動くというのも問題ですね。そこを、どうしたらいいのかと

ということです。で、26 ページの最後の 2 行目「そこで、国立大学が法人格を取得することになった場合には、法人間で協議の上、事務官の人事交流を行う仕組みが必要である。」と書いています。

次、27 ページですが、活動と評価、ここではあの最初のところで、大学憲章を、普通の大学が基本的なあり方を宣言する大学憲章を作ったらいいと書いています。で、活動の範囲に関しては、この第 1 に、第 2 に、第 3 にとありますが、その第 1 にの 1 行上で「通則法の独立行政法人の業務に関する枠組に依存することには問題がある。」とし、第 1 には、違う仕事なんだと書いています。飛ばします。それで、次が、2 活動目標、活動計画および評価、基本的な考え方ということですね。で、その 2 段落目、基本的な考え方の 2 段落目「独立行政法人について通則法は、中期目標と中期計画の設定および事後的な評価というシステムを設けている。しかし、以下に示す理由から、この独立行政法人の『中期目標、中期計画、評価』というシステムをそのまま国立大学法人制度に導入することは避けるべき」だ、と論じておられます。

それから活動目標、29 ページ、活動目標・活動計画。そこでは、活動目標と活動計画をつくる、あるいは事務機構との効率化を図る、ということです。えっと、29 ページの下か、一番下の方に、(ウ) 活動目標・活動計画の期間ですが、「独立行政法人では、目標は中期目標とされ、この中期目標期間は 3 年以上 5 年以下とされている。これに対して『検討の方向』つまり文部省の意向では、「中期目標という性質は維持し、ただ中期目標期間を 5 年とし」ということで、目標をたて評価をたて、そしてそれによって資源を配分すると、いうシステム。

今度 30 ページに参りますが、真中辺りにですね、(エ) 活動目標・活動計画の設定等で、「検討の方向」とありますが、その文部省の「検討の方向」では、「中期目標を文部科学大臣が設定し指示するという通則法の基本原則は変更していないという点では、事柄の本質に対する理解が欠如している」というふうに批判しています。つまり、文部大臣が命令するとか、監督制を中期目標に反映するという点では、本質への理解欠如だと批判しております。

その次の段落ですが「国立大学法人は目標の設定については主務大臣との協議を経なければならず、双方の合意に基づいて目標が設定されることになるという仕組みをとるべき」だ、ということで、何らかの協議を経ながら、主体性を持って中期目標をたて、その上で評価を受ける、というふうにするべきであろう。できれば 30、30 ページの一番下「活動計画の作成と同様に、主務大臣への届出を要するにとどめるものとすべき」だ、と書いています。なるべくなら届出という形で、大学の自主性を確保したいということですね。

それから 31 ページの評価というところですね。え、中期目標に照らし合わせて、評価委員会で事後評価が行われる、というのは通則法のあり方ですね。え、そういう評価をしていく場合には、次のような条件が必要だっていうのが 31 ページの下の方、第 1、第 2、第 3 の内容です。「評価は活動目標および活動計画の内容に基づいて重層的なものとされるべきである。」、第 2 は「活動目標の設定に関して前述したように、評価は各国立大法人がそれぞれ設

定した活動目標を一定の期間内にどの程度達成したかという達成度の評価であるべきである。」各国立大学法人がつくったもの。それから第3は、「国立大学法人の活動の教育・研究・管理運営の各側面ごとに評価の座標軸を異なるものとすべきである。」、第4は32ページの3段落に「第4に、教育・研究の評価については、多元的な評価のシステムを構築する必要がある。」、第5が、その下の方ですが「評価の結果は、国立大学法人の教育研究が改善されるように活用されるべきである。」ということで、一番下の段落ですか、32ページ「例えば、良い評価が与えられた場合には、その国立大学法人がさらに教育研究を充実することができるよう資金配分の増加へとフィードバックすることとなる。逆に評価が必ずしも芳しくなかった場合にも、単に資金配分を減額するというのではなく、評価が芳しくないことの原因を明らかにし、改善するためにはいかなる努力が必要かということを当該国立大学法人に検討させる契機として利用されるべきである。」、第6が財政・財務制度、35ページの(6)の2段落目「文部省の『検討の方向』では、土地建物の各大学への現物出資、大学自己収入の各大学への直接計上などの方向性は示されているが、経常補助金については、教育研究活動水準の維持・向上という観点から、その積算方法や中期計画での予算記載方法が検討課題として提起されるにとどまっており、施設整備費や長期借入金についても抽象的な検討の方向性が述べられている程度である。」「また、自民党提言では、借入金の返済や長期的な施設整備を円滑に進める仕組みの必要性、運営費交付金の十分な確保などには言及されているが、主として国費で運営される国立大学には国の行政関与・責任が当然に伴うこと、法人化する国立大学への財源措置については財源保障よりも競争的資金配分と運営・財務の効率化が強調されていることなど、財政・財務面でみる限り」「厳しい内容となっている。」ということです。

以上ですね。全体として、自主性自律性が確保されるべきだ、それから大学自治と部局自治との関係、それが、揭示されるべきだという主旨ですね。私が全体として感じるものは、なんとか教授会自治というものを残そうという考え方ですね。気になったところとか問題点とか意見交換しましょう。

2. 東京大学国立大学制度研究会と「中間報告」の位置づけ

片岡：ちょっといいですか。

水原：はい、どうぞ。

片岡：この報告書の位置づけですが、文部省の方針とね、東大でだした文章はどういう関係にあるんですか。こっちの方向で文部省が動く可能性がかなりあるということでしょうか。

宮腰：そうですね、この報告書の最初のところにある、この研究会の設置の経緯が書かれておりますけれども、昨年12月暮れに、この東京大学の設置形態に関する検討会、そのもとに二つの

ワーキンググループがありまして、12月に報告書がだされて、更に今年の3月にこの制度研究会が発足して、いわゆるその文部大臣説明が5月26日にありましたけども、それに歩調を合わせるというところがあって、その後7月10日に報告書がだされたわけですね。で、5月26日の大臣発言で、いわゆる賢人会、元の総長クラスの人たちのもとに、それを賢人会と通称しているわけですけども…、そのもとに制度設計委員会をつくって、そして、14年度くらいまでに独法化の検討を進めていこうということだったんですね。それで国大協が中心となって制度検討会をつくったわけですが、もちろん国大協だけではなく最終的に、いわゆる私学関係者あるいは民間代表とか、外部の方も入っている、随分大きな組織になったわけですね。で、東北大から阿部総長と馬渡副総長がでていらっしゃるわけですけども、それが、6月の下旬に設置され、そして7月にスタートしたわけですね。で、ここで、この東大の検討した内容については、最終版ではなく中間報告というふうになっておりますけども、検討項目と課題がざっとここで列挙されたわけです。それを今度、国大協あるいはその、拡大された国大協、を中心とした制度検討会で詳細に検討していくと。で、その会と、今度文部省のその賢人会の下に組織される制度検討会とほぼ一致しているんじゃないか、一体化しているんじゃないかというふうな構造になっているんですね。ですから、上下関係というのはないんですけども、あえてつくるとすれば、文部省があって、その下にその国大協の検討会があって、その下に更にこの東大の報告書に続くというような形になるんじゃないかと思います。実際この研究会のメンバーの何人かが、特に法学系の森田さん、山下さん、山本さんという三人の方がこの国大協の制度検討委員会の方に入っていられちゃいますし、この三人が多分中心的に、あの経済学部研究科の宮島さんも入ってられちゃいますけども…、こういった方々が中心になってこれをつくられて、そしてまた更にその国大協の中心的な位置を占められると思います。だいぶそういうのは…。

片岡：かなり影響力を持っている。

宮腰：影響力は持っています。はい。実際、文部省自体がはっきりした制度構想を持っていませんので、どちらかといえば、これをこういうふうにだすことによって、大学サイドの意見をある程度取り上げてもらおうというような考え方だと思います。

水原：荒井さんはどうお考えですか、だいたいこの方向で文部省もいくのか、あるいは、批判の原理を提示するに留まってほとんど無視されるのか、その辺の見込みはどうですか。

荒井：内部情報に詳しくないので分かりませんが、国大協の中でも法人化を進めていくことに同意しているグループと、そうでない、批判的なグループがありますから、東京大学でつくったこの法人化案が国大協の意向を代表するというほど、単純にはいかないのではないのでしょうか。今のところは少なくとも、そういう形態ではないのではないかと思います。

水原：全般的にこの内容は、かなり今までの伝統を継承したですね。温和な策のようにみえますが、そういうふうにとらえていいんでしょうか。私は教授会自治を固守した、なるべく従来通りの路線をそのままスムーズに法人化して、なお得するような方向でいけたらいいという随分案

観的な都合のいい話のような感じがするんですがそういうふう読んでいいのかですね。

宮腰：結局この検討会の付託事項というのは、いわゆるその、通則法ベースでいくことに対する批判的な検討ということなんです。で、つまり通則法そのままでは絶対反対なんだと、これは国大協でもだいたい方向性として決まっていますし、その辺はだいたい共通理解になっている。

水原：(通則法、コピー機にあがったままで…)

宮腰：通則法をベースにいかないとすると、せつかく個別法というのがでてますけども、ただ個別法でもやはりどうしてもその上位法が通則法になって解層というふうな上下関係になってしまうということで、最終的にはこの辺りで言っていることは、通則法と対等な、しかも自己完結性の高いものというふうなことです。ただその通則法を離れてしまうと、離れてまた独自に、名称としては国立大学法人とか、あるいは国立大学法人法をつくらうかというふうなことを言っていますけれども、しかし通則法を離れてしまうと、一步譲ると、学校法人というか、民営化路線といえますか、私学の方に限りなく近づいてしまうということがあって、だからその通則法との距離をどのように保つかというのが、やはり、一番この委員会のポイントだったわけですよ。ですから、特に中期目標・中期計画でいうところの設計については、その通則法では、目標は、主務大臣が定めて、そして中期計画については主務大臣が認可するという方向になっていますけども、それはやはり大学にとってはまずいだろうと、企画立案実施の一体化ということで、そこはやはり、通則法ベースではまずいだろうということで、新たな、視点をだしていくわけですよ。ですから、あまりラジカルにすることになると、では新たにまた通則法とは違う、例えば大学法人法というのはどのようにつくるかということから、最初から始めなければいけませんし、これはかなり困難だということで、やはり通則法と大学の自治・大学の特性との関係の中で、一つ一つ例えば人事、あるいは内部組織権限といったようなことを比較対照して、こういう結果に落ち着いたと思われまして、で、これを今度、文部省或は自民党関係者に働きかけるということになりますから、あまりラジカルにということになると、これが実際にそれが運営されるか、取り上げられるかどうかという問題にもなりますし。

水原：今、大学としてはどの程度にしてほしいんだという、その願いを、こう書き上げた。

宮腰：ええまあ、そうです。

水原：こういう法人化にしてほしいというふうな書き上げたんですね。そしたら、文部省の方も検討の方向とか、あるいは自民党が、いやいやそんなもんじゃお前ら生ぬるいと、攻防が始まって、ある程度の方式がでて来るということ。これは一応大学側の代表的な要求の一つとしてでて来たんですね。

宮腰：そう、そうだと思いますよ。

荒井：文部省の中にも検討会ができましたね。

宮腰：そうですね、あると思いますよ。

荒井：国大協の特別委員会の方が先だったかもしれませんが、文部省の検討会は、産業界の人たちもだいぶ入っているんですね。

水原：産業界の人たちも入っている。

宮腰：そうですね。メンバーはだいたい決まったか…国大協関係かな…、は決まったと思います。メンバーはだいたい決まったんですね。4 つぐらいのセクションに分けて、設置形態検討特別委員会ですか、で、まず第1番目に法人の基本について検討しますと、それから2番目に目標・計画・評価についての検討と、3番目に人事・システム、4番目には財務会計ということで、4つの専門委員会をつくって、国大協関係者が中心なのですが、更にそこに私大とか、旧文部官僚、マスコミ、民間企業の役員関係の方が入っています。これもインターネットで、多分、もう見られると思いますし、それはだいたい文部省の記録に一致しているんじゃないでしょうかね。国大協が核になってつくったと、そういうふう聞いてるんですけどね。

荒井：ええ、重なってはいるのでしょうかね。この文書は、ともかく東大の立場で一貫させたという感じですね。けれども、このままのかたちで法人化が進むほど甘くはないという気がしますね。国大協の意見をみながら、文部省が検討会を中心に最終的な法人化案をつくるのでしょうか、自民党の文教調査会の方も大きいですし、よほどの抵抗をしなければ、大学は流れに追随していくだけになるのでしょうかね。

宮腰：実際、この間のNHKで、ご覧…、お聴きになった方がいらっしゃると思うのですが、NHKが独自のアンケート調査をやったんですね、全国99大学長に対して、この間のあの文部大臣発言があった直後に、ちょっと不正確ですけども、10いくつが賛成で、14ぐらいだったかな、で、反対もやはり結構ありましたですね。ほとんどがまあ条件付きの賛成。つまり、大学の自主性・自律性なり、大学のその自治っていうものがある程度擁護される限りにおいて、ある程度受け入れてもいいのではないかという、それが大部分でしたけども、まだ両極には賛否がありますし、特に九州地方の大学がですね、地方の小規模大学もやはり、これに対して随分危機意識をもっていますし。

水原：死活問題だとか。

宮腰：ええ、死活問題であるということで、それから教員養成系の大学、学部、あるいは医科歯科系の、いわゆる単科大学といいますか、そういったところがやはりネガティブな意見を表明しているケースが多いですね。

3. 大学の運営形態と予算について

水原：今日お金の配分に関してはどうということ想定しているのかなあ。今まで通り国が予算をくれて、それを、だしてくれる、・・・、で、その分け方に関しては評価が関わるでしょう。

宮腰：ええ。

水原：重要な機構として評価委員会ができて、そこで我々大学がつくった中期目標をいかに達成したか、その達成率を見ながら、おたく80%の達成率だからじゃあ予算80%かっていうのは、ちょっと単純な言い方ですけども、そんなふうな仕方が進行すると懸念されるということで、こんなふうになってしまっただけとはいけないもんだと書いてあるけれども、結果的にはやむをえないことでも認めるという場合がありますけどね、この書き方として、やっているところには応分の上げ増しの予算をやったらいいと、で、だめなところには改善の、なにか手立てのような提案をしたらいいと、でもどこかにその上げ増すようなお金をやったらいいと言ったら、結局全体のお金が減るわけですから、やったところより減るとなりますよね、どこかを増やせば減る訳ですから、そうすると、評価によって増減するというシステムを導入する、それを肯定しているということですね。

宮腰：そうですね。

水原：それから教授会自治が基本で、単なる抵抗する自治ではなく貢献する自治へ変換していくというね、なんか分かったような分からないようなですね、貢献する自治と言っていますね。でも、この人事権や何権は皆、教授会でやっていきたいというふうなことですが、これも意味がはっきり分からない、ちょっと反省したけども、やはり教授会自治でもって今後とも運営したいという、メッセージですかね。

宮腰：ま、教授会自治ということもそうでしょうけども、三層構造といいますかね、全学のトップマネジメントということも言っていますし、更に教授会自治、それから、各教官の自治かわかりませんが、各教官の管轄の問題ですかね。その三層をどういうふうにして、組織原理として明確にうちたてていくか、つまり自治の範囲をそれぞれどういうふうにして分けていくか、権限をどういうふうにしてそれぞれの範囲を工面していくか、更にはそれが、個々に一応それぞれ競合が起こった場合はどういうふう処理していくかと、このようなことを言っていますよね。

水原：そのことは調整しなければいけないと言っていますけれども、教授会自治が基本というのが、この筋では見えるんですけどね。それ以外に積極的に言っているところは、調整すべきだということですが、その実はわからない。

菅井：水原先生、7ページね、さっきの…、7ページの下のところ、大学の、下から2、4、6、8行目あたりからですか、『「大学の自治」と部局「教授会の自治」の関係について正しい理解を求めることである。』そこを見ると、必ずしも先生が言われている各部の自治が基本だという形ではとれないのか、『どこからが全学のトップマネジメントの権限の範囲か、両者が競合する場合の処理をどうするかについて、その組織原理を明確な形で示すことである。』こういうのは、やはり、大学によっていろいろなスタイルができてくる可能性があるよ。

水原：そういうふうにもいいですね。だから、その基本は大学によって考え直すというのが基本ですね。大学の自主性というのが基本ですから、大学によっていろいろな形もあるよ

と。でも、学部自治に対してなにか深刻な批判なり反省なり見直しは提案していませんね。むしろそれは尊重されるべきだと、ずっと一貫して言っているでしょう。

菅井：ぼくは、この上の土地・建物管理なんですけれど、教授会自治がある、例えばここなら、今4学部がやっていますが、ああいうことは事務官の方に任せる、基本方針は、教授会で決めたりしても、管理の方は全部、事務官に任せるという大学もあるし、駐車場まで全部我々が管理のほうもやるんだという大学もあるだろうし、極端にいうと研究と教育だけが自治であって、後はもうトップマネジメントにやったっていいという大学もでてくるのではないかなというような、ぼくはそんなふうに取り出れるんですけど。

水原：どうでしょうか、そこらへん、そんなふうに取り出してもいいかなという気も、言われてみればしないわけではないのですが、明確にこうだと言っていない、調整すべきだろうというふうな案は言ってるんですけどね。調整の幅はありそうですが。

大桃：いまのところは17ページと関わると思うんですけども、どういった法人になるかの検討が示されています。

水原：はい。

大桃：で、学校法人の場合、理事会が置かれますし、アメリカの、例えばカリフォルニア大学がそうですが、州立は州立なんですけれども、独立の法人格をもっていて、その場合は理事会がかなり権限もってますよね。もちろん、教員も自治権は持っていますけれども、それは菅井先生がおっしゃられたように研究教育に関わる領域であって、基本的な管理運営権は理事会が持っていて、人事権も理事会が持っていて、教員組織の決定を認めるような形にはなっているんですけどね。そういった理事会があって、それと教員組織がある。この教員組織はまたいくつかの層をなして、いわゆる学長レベルの執行部と、その下と、階層的なかたちになっている。このことと関わって、例えば17ページの通則法のところで役員うんぬんとありますが、その辺の関係構造がちょっと見えにくい。今の議論は個別学部レベルの教授会と中央レベルの関係をどうするかということですが、問題は教員組織と、それ以外の理事会的な管理組織を設けるか設けないか、その権限配分をどうするのか、それが非常に大きな懸案事項になってくるんではないかと思っています。

宮腰：教学と経営一体化って書いてありましたよね。ですから理事長というのはやはりいないわけですね。

大桃：理事長は学長の、

宮腰：法人の長が学長になるわけですね。で、理事長とそういった私学と同じ二重構造になっていますので、で…

大桃：それは完全に避けることになるのでしょうか。

宮腰：それは避けるというのが論旨ですよ。で、その学長の下に多分、評議会があって、そういったものとは別に運営会議というのができる。そこに副学長・協議員・事務局長が入る。あるいは学長の補佐役機関としてそれが位置付けられる。更に監事があるんですよ。監事は

これ多分、文部省の役人がくるのではないか、会計の取締役がくるのではないかという話で、言われているんですけども。だから、文部行政もそこに関与してきて、大学の管理をするだろうと。これは昨年だされた国大協の9月7日の報告ですよ。そこには、そういったことが書かれているわけですけども。

大桃：そこで聞きたいんですけども、一つの大学が一つの独立の法人格を持つということは、訴訟等の当事者になるっていうことなんですね。逆にいうと破産したときに責任を持たなければいけない、責任主体になれということなんですね。

宮腰：例えば、これは国立大学法人は破産しないと書いてあるんですよ。

水原：しないだろうな。ほんとにしない。

宮腰：だから、それはわからない。通則法体制でいくと破産するんです。

大桃：なんで理事会方式をとっているかという、責任の取り方がまたあるわけですよ。

宮腰：ええ、そうですよね。

水原：ここでしたかね、破産。

宮腰：破産はしなかったですよ。どうだったかな。あの、破産能力なしと書いてありましたよ。

水原：あったですね。良かった。

宮腰：公法人なので収益事業は営まないと書いてあったですよ。でさっき、契約から、指示から、指示監督から、契約…、協議契約決定、さっき水原さん読みましたよね。

水原：どこでしたか。

大桃：そうすると、私学の学校法人のような形にならないんですね。

宮腰：ならない。そう。

大桃：じゃあ、その場合は国がバックアップしてくれるという前提なんですか。

水原：11 ページかな。

宮腰：そうじゃないでしょうかねえ、国がバックアップしてくれるんだと思う。

水原：あ、11 ページの一番下から、

宮腰：11 ページ下。

水原：12 ページにかけて。

宮腰：はい。12 ページの3 行目ですか。『独立行政法人に移行することに決まった期間についても、破産能力は否定されている。』と書いてあるのだけども。

水原：12 ページの1 行目に、

宮腰：ええ。

水原：あの、破産能力ね。

大桃：破産能力がない法人というのは、法人格はあるわけですよ。

宮腰：ええ。

荒井：そういうものは基本財産はもたないのですか。

宮腰：基本財産は持たない。つまり税金で運営されているということで、税金で基本財産つくった

らできるかという議論もあって、それはやはり中期計画・中期目標の中で達成されて、それが余剰金としては、次期の計画に回すことはできるけれども、基金としてはできないのではないかと、これはもう一個、議論が分かれているわけですけども、大学側としてはそれを基金化していきたいと、そういう要望はだしてますけれどね、基金をつくっていきたいと、

水原：マンション経営をするというか、そういう能力というのは、

大桃：だめなんでしょうね。

宮腰：マンション経営は出来ません。

荒井：・・・できたら破産能力を持ってしまいますからね。

宮腰：ああ、そうか。

荒井：食いつぶしていったら、最後は解散というのは避けたいですね。

荒井：これは、独立行政法人に移行する場合の一つの見通しであって、こうなると決まっているわけではないですよ。

大桃：そうですね、こうあってほしいという願いがあのかな。

宮腰：欲しいという願い。

荒井：そうですね。ですから、独立行政法人というのは行政組織の法人化であって、それからもう一つ極に民営化という議論があって、国立大学法人はその中間にある。例えば、その一つがこれだというわけですね。もし、国立大学がそのまま独立行政法人になるのであれば、評価のシステムも第三者評価機関がやるのではなくて、直接に文部省の行政委員会の評価を受ける、それを更に総務庁が評価するということになるのだらうと思います。予算もその評価によって決まることになります。もともと「独立行政法人」は大学のような教育&研究機関を想定しているのではなくて、あくまでも行政組織の法人化ですよ。だから、それを何とか、大学という性格に合った法人化案に変えてみるというのが、この文書の目的なのだと思います。新しい大学のイメージができていないから、東大の現実をそのままにして設置形態だけ変える、という話になっているのだと思います。別の言いかたをすれば、現在の状況を変えずに法人化するとすればどんな法人化になるか、ということに終始しているという感じがしますね。

大桃：あの、イのところの協議契約関係にあるというそのところなんですかね。11ページのところの。

宮腰：11ページ。うん。

水原：・・・いわゆる独立行政法人化から生まれた、別の文脈で作ると下手すると民営化にまで行ってしまふような、その可能性があるんで、やはりその法人化から離れられない。離れないで、独自の法人化をするにはどうしたらいいかという、その理念まで考えてほしいですね。

宮腰：そういう構造なんでしょうね。その中でいかに大学の自主性・自律性を担保できる法人形態をつくっていくかという法人設置形態。

水原：法人化の枠内で、通則法から、独自性を持てるようにするという、矛盾した。

宮腰：ええ。

水原：でないと民営化でいいんじゃないのという話にすつとんとんと落ちちゃうという。

大桃：民営化と違って、行政の独立法人化という、いわゆる中央省庁でアイデアを作ったものを
実施する機関といったものになっていく……。

宮腰：そう、そう、そう。

大桃：その間ですから、難しいでしょうね。

荒井：国立博物館とか国立病院……。その類は独立行政法人、共同利用機関関係では、大学入試センターもそのまま独立行政法人化という可能性が高いですね。来年の4月からですから。

水原：で、我々も、東北大学お前たちはどういうふうにしたいかと聞かれたら、今さんざん言っていたけれども、やはり今回の報告書がいいですというふうに答えることになるのでしょうか。批判するのは簡単だけれども、では、東北大の人はどうなんですかと聞かれたときに、考えるポイントを詰めていないと問題ですよ。そういうのどうでしょうかね。やはり同じような主張になりますか。我々はここがちょっと違うぞというようなことがありますかね。

菅井：国家公務員、公務員待遇でやるとした時に、結局国から金がでるわけですよ。そこに、金だすのは税金なんだからそれは管理……。当然ですよ。その金を出す方と使う大学との間もせめぎあいですね。今までとどう変わるのか。

宮腰：その、金はだすけれど、口もだすかという問題ですよ。法人化された場合には、運営費交付金の使い道はかなり自由になると言われていますよね。入口のところよりも、その出口のところでもチェックされると、ですから、出口のところ企業会計原則が入ってきて、随分詳細に専門の会計士が、今決まっている独立行政法人の会計法ですけども、これもまた大学向けに改めていかなければいけないわけですけども、その自由に使えるということが大きなメリットだと言われているわけですけどもね。だから、運営費交付金の使い途はほとんど大学各法人の裁量で決められると、ですから、その内部組織の会計にしても、あるいは人事にしても、ある程度の裁量権を持てるだろうと。ただ、大学設置審議会とかどういふふうに関係してくるかというような問題はあるんですけども、ですから、その自由化はやはり法人化した場合には自由になるけれども、ただ、やはり、公費、公の金ですから、きちんとチェックすること、しかも、その出口でしっかりと評価するぞという、そして次期中期計画に結び付けていくことになる。そういう意味ではすごく、厳しくなっていますね。5ヶ年計画を立てて、4年でそれを達成してしまったと、ではもう1年、今の我々であれば1年間効率的に働いたわけで、非常にメリットとなると考えられるわけですけども、そうではなくて余った金、剰金余ったということは計画の立て方が悪かったのではないかと、で、その余った金は今の原則では半分返さなければいけないのですよ。それは、そういうふうになって、ま、こういう笑い話もあるんですけども、あの5年で10本論文書くと、それを4年で書いてしまったと、それもだめなんだと。そんな笑い話もあるみたい。つまり、出口でのチェックが相当厳しいという、そういうことだと思うんですけどね。

菅井：これ実態は分からないですよ。

宮腰：ええ、これはまだ分からない。

荒井：公務員型か、非公務員型かということも、チェックにはあまり関係ないみたいですね。余談ですが、入試センターの話によると、ともかく予算枠を厳しくしぼっているということのようですね。法人化すれば、人を雇うのも多少自由になるのでは、という話もありましたが、庶務課の人の話ではともかく予算はしぼれるだけしぼって、それからスタートだと言っていました。法人化すれば金の使い方が多少自由になると言っても、財政的な余裕がなければ仕方がないですからね。利点は費目にとらわれない使いかたが多少できるようになるということでしょうか。それから、会計年度を跨いでお金を使うこともできそうですね。それ以外はあまり変わらないようです。ただ、医学部や工学部のように、委任経理金が多いようなところはその分だけ自由が効くのでしょうか、いまだってこれらの学部の場合はそれほど問題ないのではないですか。

菅井：ぼくが前にいた国立特殊教育研究所。来年の4月法人化スタートですが、まだ、人事のことも会計のことも一切分からない。多分、12月か1月辺りでバタバタというわけで、4月になるとあまり変わらないように感じる。

水原：まあ、東大としては、こういう希望をまとめて、今後いろいろな交渉をしていくわけで、その結果、どういうふうに着くのかはまだ見えないという所ですね。この中間報告を出した後は、文部省と交渉しながら、落とし所をずっと探して行って、東大からだしたのと、文部省からののが大体同じに落とし所に落ちて来た時にまとまることになる。

荒井：要するに、現状維持の構想では、現状が目標であってそれより良くなるということはない。そうではなくて新しい目標を掲げてみるというのであれば、例えば、管理運営の新しい構想を出してみるというのであれば、じゃあそれに向かって、改革を進めていくか、ということになるのでしょうか。東大案の場合は、最もうまくいって現状維持ですから、実際には現状より悪くなるだろうという見方になりますね。ディフェンスが強すぎるのかもしれませんが、行政の方ももう少しドラスティックな改革案を期待していたのではないのでしょうか。もっとも行政にも知恵があるわけではないのでしょうか。

水原：ええ、ええ。格好の批判材料になってしまいますよね。こんなに古くさい案をだすようではね。

荒井：あなたたちは何にも変えようとしてない、今あるものをともかく確保しようというだけだといわれても、反論のしようがない。

水原：そういう典型のいい証拠になりますよね。

菅井：多分、企業の人、大きな会社の人からは何だろうっていわれるかもしれませんね。この東大の法人化案は何を言いたいんだと言われるんじゃないかな。東北大学としても、考えながら東北大の方針をだすけれど、主体も通すという案をださないと、話はつながらないんじゃないかな。

水原：逆にいうと東大はそういうことがだせるということは、その程度の雰囲気なのではないでしょうか。つまり、そういうことをだしてもいいという可能性もありうるわけで、そうすると、そんな所で行こうかという、当然とも遠からずというところで、軟着陸するのかなあと読めるんですけど、それは実に甘ったるいのか。でもそれ以外に何か知恵があるのかと言ったら大して何処にもありそうにもないだろうからやはりそんなところかなという感じがするわけです、回り回ってね。

菅井：だから、そういうフィクサーがいるんじゃないですか。全体をどの辺で落ち着けるかというフィクサーが。

大桃：それに関わって宮腰さんに伺いたいのですが、先ほどアメリカの話を出したのだけれども、私立は理事会があって、いわゆる州立と言われているものでも理事会があって、その理事会は州政府の人が入っている場合もあれば、住民の選挙で理事を選ぶ、レイマン・コントロールの原理が働いていることもある。なおかつ、州立大学は州の憲法法人の形もあるし、州法によって法人格を得ている場合もあるんだけれども、いずれにしても理事会が置かれる形なんですよ。国大協の方の議論の中で、理事会方式の論理っていうのは全然議論されていないんだろうか。

宮腰：うん、理事会になると、例えばその法人の長が理事長で、学長ということになると、法人が破産した時、つまり経営失態と学校の失態ということで、その場合、どういうふうに、誰が誰を、法人の長がその学長を、首にするというのはおかしいとなる。同じ人物であるとなると。

大桃：むこうでは理事会がチャンセラーやプレジデントを任命する形になっていますよね。もちろん、それは、基本的には選挙で選んだ後でという形になるけれども。

宮腰：だから、このあいだの自民党案でそのタックスペイヤーの意見も、学長選挙を取り入れよというのもありましたよね。

大桃：おそらくぼくはその意見がでてきてね。むしろタックス・ペイヤーの意見を、その、なんだろうな、教員組織のトップと経営が一緒になると、結局その総長選をタックス・ペイヤーでやれということになる。それが理事会と教員組織が分けられていけば、経営の方はいわゆる業界リーダーでも一般の住民でもいいだろうし、意見を出していく。それと教授団の自治は別個だぞと。そういう行動はできるんだけど、トップを学長という形にしておいて、そこに政治なり一般住民なり産業界なりの意向を反映させるということになると、外からの風を受ける壁がほとんどない状態になる。なおかつ総長選にそれが絡むとなると大学の自治ももっと厳しいところに追いやられる可能性があるかなあとう感じをもつのですが。

宮腰：そう、そうだねえ。だからそういったアメリカ方式まで採用しないということになるんじゃないか。だから、先程からでている、その現状維持になる。形はともあれほとんど現行のまま進めていくと、それを前提に組み立てたいということですね。だから、学長選挙に対して外部の意見うんぬんというのはでてなかったのではないのでしょうか。

水原：でてない。

宮腰：でていましたっけね。

水原：いや、でてない。

宮腰：タックス・ペイヤーよくないといわれていましたよね。それに対してかなりネガティブだし、だから、アメリカ型を取るかどうか、取らない可能性もある。

水原：いや、ほとんどないんじゃないですかね。

菅井：アメリカ型って言ってもカリフォルニア型ですよ。

大桃：カリフォルニアもそうですし、むしろ中西部の州は住民の選挙で理事を選んでいるんですね。理事会のアイデアがもっと入ってくるような気もするのですが。

荒井：国立大学法人と言ったところで、基本的に設置者は国のわけです。だから、学校法人と私立大学の関係からいうと、監督官庁と大学の関係というのは従来とさほどかわりがない。タックスペイヤーなり、別の新しい監督者が形成されるということは、行政はまったく望んでいないでしょうから。行政にとってのメリットは、評価してみても駄目なら予算カットもできるし、潰すこともできる。とにかく今までやり難かったことが大義名分のもとにできるというのがメリットでしょう。ただ、この東大のレポートの中で、注目すべき点はやはり「大学の自治」に執着しているところでしょうか。これは最初に叩かれるところなので、だからこそ、強調しておこうということでしょう。従来の大学民主主義みたいなものを看板に掲げていることは今後難しくなるから、真っ先にそれをあげたのだと思います。

大桃：そうしますと、法人化のメリットは我々にとって何があるのか、という気がしますね。学校法人にまで変わってしまっただけで、自主性を持つなら、それは意味がありますけれども、中途半端な形にすると、経済的に弱いわ、自律性はなくなるわ。

宮腰：そう、そうですね。

菅井：そしたら今のままでいいということで。

水原：はい。ただ、本当は自分たちで作っていく論理が公認される。一応守るポイントが、大学の教員同士はこの報告書の主旨でいいと言う可能性はあるでしょうね。たぶんやじる側はまだこんなことを言っているよ、と批判しますね。やはりこの報告書の主旨を守るなら、それを点検する、もっとシビアなメスを入れないと世間的に通用しないと思いますね。アメとムチのアメの所ばかり取っている。やはり格好の材料にされてしまうと思いますね。

菅井：あの、まったく今までの議論とね、違うことでよく自身が大学に来てから思うのは、例えば西澤さんクラスになると半導体研究所みたいなものができる。それからまだあそこまでいかないうちの先生、それでも日本とか世界でかなりその分野でなんかやってる人は研究施設をたててくれます。でもだいたいそれは50歳過ぎてもう、退官するぐらいにようやく研究施設ができます。私クラスだと例えばこの教育学部の中に臨床の施設をつくりたいって、10年かかったって30年かかったって建たない。つまり一つのことを、20代から30代でエネルギーに研究する時に、アメリカだったら、ちっちゃなプレハブでもたててくれて、金をど

っかから持ってきてバンバンやりなさい。その人たちがものすごく支援する。だから、日本だと文部省でどうのこうの、どうのこうのとなって、結局できたものはその先生の研究にとって全然動きにくいものになる。研究でも国際競争はできなくてね、そんなことやっては、理系にしても文系にしても、やはりアメリカのような…、アメリカが全ていいってわけではないですが…、そういう発展に合わせて物事ができるような、若くても年とってもですよ、そういうできるものは欲しいなっていう気がする。それが、今の形態では、少なくともぼくは今まで20年ぐらい東北大にいてできない。あるいはこういう改革にしても一旦は持っていても、結局は文部省の枠でしかできない。そのような問題を解決するには、大学はどのような形態がいるのか、それが改革の一つだと思う。

水原：我々内部の自治って教授会の自治がまたそういうことを、閉じ込めてきたというか、本当はかなり要求を、発展させるべき、支えてくれるべき自治なのに、実は我々を閉じ込めてきたのではないか。

菅井：学部の中の自治っていうのは、やはり足のひっぱりあいの、各専攻だったり、はっきりいってね、誰かが飛び出るっていうのは、飛びだしとしてみんながついていけばいいという体制に変える。

荒井：そういう発想が入っていないですよ。いまのお話にあったように、研究分野が育っていくときにはお金も入ってくるが、人も必要になる。予算が増えて人が雇えて、それでスペースも確保できるという風にならなければ、新しい研究分野は育ちませんね。そしてまた10年か20年すれば、その分野が衰退していつほかの分野に入れ替わるわけです。このライフサイクルを支えるような組織、管理運営を大学の中で実現できると良いのですが、現状ではそれがきわめて難しい。それを妨げているものを制度的に除去していこうという発想がこの文書の中にはないですね。それから、そもそも、そういうことを成立させるためには、お金の出所が文部省一本では駄目で、やはり他の省庁や財団など、いろいろなルートから研究費が入ってくるという余地をつくらないといけない。出所が違えば、あまり画一的な会計基準になることもありませんから。

日本の大学だと、研究費が入ってきても自分が忙しくなるだけで、それで最後には自分自身がパンクしてしまう。研究費がきて多少物は買えるけども、こんどはモノを置くスペースがない。そういう、不都合がずうっと重なっていくわけですね。これは、研究のメカニズムと日本の大学制度とが合っていないということだと思います。明治期に大学がつくられてから今まで、日本の大学は何かを創造することに不得手だったのだと思います。これから法人化をするというのなら、例えば、そういう方向に大学が変わっていかなければ意味がない。東大は変わらなくてもいいのですが、他の大学はもっと変わってもらわなくては困るわけですからね。

菅井：あの、入試センターっていいですか、共通一次何も変わらない東大…。昔、確か一次と二次があった。一次をまだやって……。

菅井：ほかのがみんなまきこまれたっていう。

菅井：ぼくの発想は先生と同じで、と前にでて、そういう研究だ、研究だ、発展する中で組織がこれについてくるように、自分のためにはどうやったらいいかっていうのは、どっちかという
とぼくはそういう発想なんですけどね。

水原：誰もスペースが同じだとするとそのことを消化したい。どこか・・・お前のところが小さくなれと命令されてですね。

菅井：そう、そう。ぼくが言いたいのは、カリフォルニアのある大学がある。そういうところだったら、もう査定があって、学生が何人来て、収入がどれくらいあって、それから社会との関係ですね。うちの大学はこういう専門で生きるとか、アメリカ西部で一番いい教育学部をつくるとか、それはそれで、その大学の理事会なら理事会で、いい人をまた呼んで、これ1本だけやっていくという形に、全部その、いい人に逃げられないように、どんどん進めていくっていう感じですね。

荒井：だから、お金がなくなると人が雇えなくなって、次第に組織が小さくなる。大学院の先生の場合も、理科系では、だいたい8割以上がグラントやら奨学金をもらっていますから、大半の学生は授業料や生活費をそれで賄っている。つまり、研究グラントがだんだん少なくなってくれば、受け入れ学生数を減らしますから、大学院は小さくなる。日本のように最初に学生定員が決まって、専門分野の活力に関わらず、毎年決まった数の学生が入ってきて、また卒業していく日本の大学院とはだいぶ事情が違う。景気がいいところでは、研究テーマもたくさんあってお金もある。リサーチアシスタントをやっていれば、授業料も払わなくても済む。お金が大学院の研究と教育全体を動かす重要なキーにはなっているわけです。研究の資源配分を間違えなければ、それによって研究分野のライフサイクルが支えられる。日本の場合には枠が固定的で、学生の定員にしたがって教員の数も決まってくる。これではどうにもならない。やはり研究のダイナミズムと日本の大学の組織制度が随分ズレているのだろうと思いますね。

大桃：今はお金の話だったのですが、人事について、ここでは事務の方は公務員で、教官の方は非公務員で、・・・そういうのも有り得るということなんですかね。非公務員型というのは任期制を考えた・・・

荒井：そうですね。3年のローテーションで事務系は動きますから、公務員型であろうと、非公務員型であろうとあまり関係がない。むしろ、非公務員型にすれば給与を高くできますから、そこへ出向している間は給料が少し高くなって、公務員に戻れば、給料も元にもどる。デメリットはあまりない筈ですね。

大桃：教官の方は任期制の導入と関わるんでしょうね。

荒井：非公務員型がひっかかりますか。

大桃：身分保障をすると動かなくなりますので、逆にいうと、ティンユア制度でもっと動かし易くなるという・・・

荒井：一気にそこまではいえないのではないかと思います。

大桃：おそらく、先生がさっき言った基金で人をというのは、それと連動させないと動かないシステムですね。

荒井：ええ。ただ、アメリカの場合には非常勤でもって、3年なら3年の契約で仕事をするという人の数が多い。それだけの人材のプールもありますよね。人もポストも。まあ、研究者にとってそれが良い場合もあるし、不安定でいやだという人もいるでしょうが、アメリカのように移動を前提として考えられる社会と、日本のようにそうでない社会で、俄かにやれ評価だ、やれ任期制だと言っても、何か無理がありますね。

水原：なかなか、そういう評価が機能するという、その文化気風、そこをどういうふう、システムを変えたらいいのか。

大桃：記憶が確かじゃないんですけど、菅井先生がさっきおっしゃったカリフォルニアは、プロフェッサーとアソシエイト・プロフェッサーになってやっとティニユアですかね。それまでは、5年ないし3年の評価、契約という形になりますよね。ですから、40くらい、40越えたくらいで、ちゃんとステイタスを得る。それまでは、3年なり5年なりで動いていく。

水原：それは、払いはほかよりも少しは高いんですか。そんな不安定で月給が今まで通りなら誰も来なくなりますよね。

大桃：それはプロ野球のFAと同じで、力のある人は阪神なんかにいるより巨人にいった方が給料高いから、どんどん動いていくわけです。

水原：だから、そういうふう年俸制に変えて、高いんだったらそういうふうなことも考えられるけれども、同じ公務員のサラリー体系で3年だったら、優秀な人はみんなソニーとかパナソニックに行ってしまうですね。

大桃：ですから、法人になった場合、よくわからないのですが、アメリカの州立では、例えばテキサスは金持ちでしたけれども、それで優秀な人を集めた・・・そういう形になるのか、ならないのか。

水原：ほかの企業もね、全部そういうやり方ならば、こちらだけ社会的に地位は落ちないけども、そこだけ不安定なポストとなりますと、優秀な人はこちらにこないで、ソニーに行って勉強した方がいいとか、パナソニックに行った方がいいとか、出て行った方がいいということになる。

菅井：日本は社会全体がこう動く形になってますからね。日本は今、どうかっていう。これ、民間側にも優秀な人が増えてますからね。

4. 大学教育の未来システムとは

荒井：余談になってしまいますが、カーネギーメロン大学というコンピュータ・サイエンスで有名

な大学がアメリカにあります。あそこに5ヶ月ぐらい居たことがあります。ここの教員スタッフははっきり二つの組織に分かれていました。ひとつはテニユア・トラックですね。リサーチ・アソシエイトからアシスタント・プロフェッサーになって、その次のアソシエイト・プロフェッサーになると、テニユア（終身雇用）がついて、それからプロフェッサーへというルートですね。教育も研究もそれから学内的なアドミスレーションにもすべてに関わらなければならないというグループですね。

菅井：我々みたいなもんですか。

荒井：ええ、そうです。それから、もうひとつがサイエンティスト・トラックというものです。このトラックにいる人たちは全部ノン・テニユアなんですね。1年契約ですが、通常は3年ごとに契約更新になる。シニア・サイエンティストというのは、プロフェッサーと同じ地位で、それからジュニアサイエンティストというのが、だいたいアソシエイト・プロフェッサーと同じ。このサイエンティスト・トラックの人たちは学部教育にはまったくつき合わない。大学院生の研究指導はやりますが、原則として教育にはタッチしないことになっている。アドミスレーションにもノータッチ。研究だけしていればいいという羨ましいポストです。ただ、契約が切れれば、それで終わりということです。しかし、現実にはシニアとジュニアのサイエンティストたちは、本人たちが希望すれば多くはだいたいテニユア・トラックに移れるようですね。しかし、テニユア・トラックのほうへ行くと、学部教育とアドミスレーションをやらなければいけませんから、ノン・テニユアのままでも研究の自由を謳歌したい。それに、彼らは大学のなかだけではなくて、IBMと大学を行ったり来たり、自由に動けることのメリットがこの組織にはあるんですね。一番、研究ができる時に、学内的な仕事でわずらわされなくても翻弄されなくて済むというメリットは換えがたいものがある。企業でというと、ジェネラリストとスペシャリストのラダーに別れているようなものですね。

研究上のリーダーシップはテニユア・トラックの人たちよりも、サイエンティスト・トラックの方が強いですから、どんどん研究グラントも取ってくる。グラントをとると、向こうのオーバーヘッドはものすごく高いですから、100万ドルのグラントをとっても、50万ドルは大学にもっていかれてしまう。彼らの持ってきた50万ドルで、大学も潤うわけですよ。学生にも奨学金が出せる。サイエンティスト・グループは金もとってくるし、研究業績もあげる。それによって大学の名声が押し上げられるわけですね。カーネギーメロン大学をコンピュータ・サイエンスで全米のビッグスリーに引っ張っていったのはこのシステムですね。

こういう大学運営は、相当にドラスティックな組織改革のもとで実現できたのだらうと思いますが、新しい大学というのはどんな“かたち”の大学なのだろうかというモデルの探索が大事ですね。“大学が変わる”という以上、このくらいの変化がないと、変わったとはいえないのでしょね。

菅井：それはそこだけが変わりたいのか、私はスペシャリストになりたいのか、あるいはインターン、ジェネラリストで私はやるかっていう、自分で意思決定して猛烈な世界に入っていく。

宮腰：実際、経済学部と法学部の人事、そういった関係ありませんかね。例えばね、国大の法学部の先生はシンクタンクから入って、関連のシンクタンクからその教授になって、3年契約という任期付きだったんですけども、その後また別のファーマネットの方に、移ったというふうに聞いてますけども、日本でもそういう、国立大学でもそれに近い仕組みがでているのではないかな。やれないことはないですよ。

宮腰：内々にという、戻るということではそういうことがあるのかもしれませんがね。または、活動の場合にはこれをもっと別なところに入ってきている可能性はあるんでしょうけども、しかし、この評価という問題が入ってくると、イギリスにしてもそうですけども人事異動がかなり激しくなりますね。しかも、その競争的経費配分ということになってくると、やはりそのトップの研究者を、どうしても、部局単位の評価としても、最終的なものはやはり研究者個人ですから、そういう人はどんどんその評価点を上げると、それに伴ってやはりその教官の給料もどんどん上がっていくと、で、上限があって、それを越えると学長との交渉だと。そういう形で人事が、その評価がある4年ないし、その新しい評価の時期になると、それが非常に激しくなっていくということ聞いてますけども。

大桃：おそらく、東大の教授スタッフもそうだし、うちの大学もそうだと思うのですが、特に理科系の人たちで、向こうへ行って3年なり5年なりやって帰ってきた人が相当います。そうすると、このくらいの提案だと俺たちの自由はどこにいったんだ、と思っている理科系の人たちがかなりいるんじゃないかと思えますね。

荒井：それに、だいたい公務員型にあまり固執することもないと思います。非公務員型のほうが、しびりがとれて発想も自由になれる。そのほうが運営的なメリットもあるかもしれません。

大桃：なんか法学部的な感じだ。

宮腰：そうですね。この、青山さんは副学長の方ですけども、座長ですよ。非常にそういったこと慎重な方でして、しかも、蓮實さん個人がやはり国大協のトップということで、99大学、それから共同利用機関の関係者をその傘下に置いているということで、あまり自由に動けないですよ。ですから、実際はやはり副学長クラスで、東大の場合動いているんですけども、今、少し法学部的な発想をしていますが、非常に慎重ですし、あまり大きく変わることに対しては、ちょっとネガティブな方向を示していると思いますね。やはり行政法の先生方が中心なんですよ。

水原：はい、よろしいでしょうか、大学教育の未来システム、段階を経て考えたいと思います。ネットワーク研究室の課題を考える上で、今回はこの大学の法人化ということ、間もなく実現するという課題ですので、それを踏まえた上で、今後の大学のあり方について検討してゆきたいと考えます。その手始めとして、今回検討会を開きました。結論らしい結論がある論議ではありませんけども、出されている課題について、いろいろな考え方を少しずつまとめて行きたいと思います。今後を考える場合、土台になるというんですか。そういうものをこの研究会でやっていければと思いますので、この後も、またいろいろな資料がでたり、こうい

う制度に関わらずですね、様々な大学のあり方についてでて来ますので、また研究会させていただきます。是非今後ともご参加していただければと思います。今回はこれで閉めることに致します。どうもありがとうございました。