

法人化した国立大学として 推進する文理融合の改革

磯野可一氏 国立大学法人千葉大学長

法人化や再編・統合で国立大学が改革の波に洗われる中、「飛び級」の導入など先進的な取り組みで知られる千葉大学は、文理融合の旗印の下、改革を進めている。改革の具体的な内容および課題について、学長・磯野可一氏にうかがった。

ダブルドクターの養成

少子化の進展など大学を取り巻く環境が大きく変化する中、千葉大学では、どのようなビジョンに基づいて改革を進めていらっしゃるのでしょうか。

磯野 1998年に学長に就任して私が最初に申し上げたのが、総合大学として文理融合の理念に基づく学際的な教育研究を推進する、ということでした。旧来の大学に欠けていたのは、学部の壁を超えた柔軟な教育研究ではないか、そのような問題意識を持ち、先んじて文理融合を進めてきたことが本学の改革の特徴と言えるでしょう。具体的には、「千葉大学将来構想検討委員会」をつくり、その委員会の議論は2001年に「千葉大学の将来構想」としてまとめました。その中でも特に重要なのが修士課程(博士前期過程)の改革です。時代に則した高度専門職業人と研究者養成です。博士課程(博士後期過程)についてはそれほど大きな規模でなくともよいが、21世紀COEプログラム(以下、COE)に採択されるような、つまり世界的な教育研究の拠点にするという目標を打ち出しています。

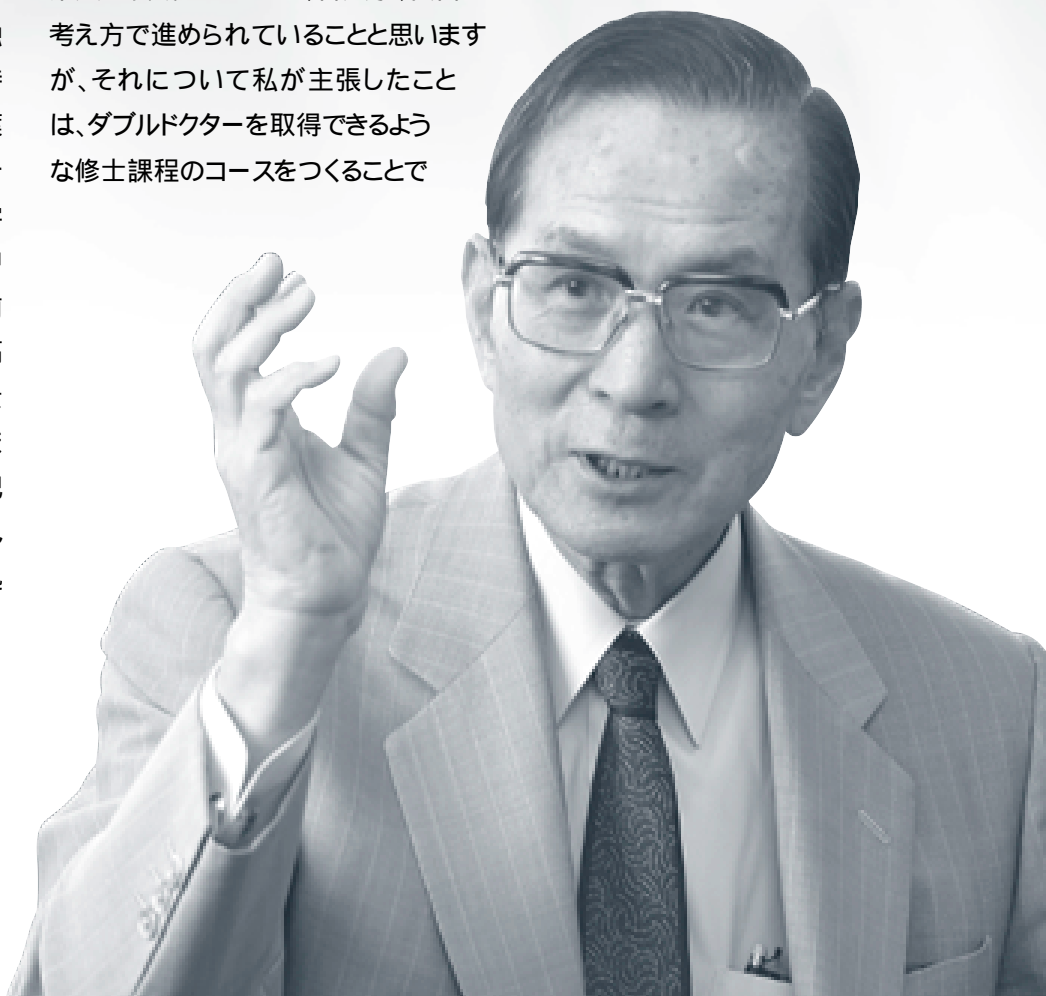
修士課程の改革を先行される理由は。

磯野 組織改革を進めるに当たって、学部の壁は厚く、そこから手を付けるのは困難であると思われたため、まず大学院から取りかかり、その後学部の改革へと下ろそうと考えたからです。

社会に貢献する人材の育成という意味からも文理融合の理念を活かされるお考えですか。

磯野 社会的要請である高度専門職業人の養成については、各大学、独自の考え方で進められていることと思いますが、それについて私が主張したことは、ダブルドクターを取得できるような修士課程のコースをつくることで

した。つまり、修士課程を文理融合のかにちにする。文系の学部を出ても、修士過程では理系を自由に選ぶことができる。二重に選択してもよいし、二つ同時に学んでもよいかにちにする。そして、例えば医学部のドクターを取った人が経済学部でMBAを取れるようにして、そういう人でなければ、病院の院長になれないようなシステムをつくる。そのような試みを千葉大学から発信していこうではないか、と訴えています。



法律家でも、医学や技術などの分野に精通した人材が求められています。

磯野 本学の法科大学院も、将来的には医療訴訟の問題を中心にするを目標のひとつにしていますが、それに限らず、さまざまな分野で、ダブルドクターを持つ人材が求められるようになる必要があります。近年、重要性を増しつつある環境や情報などの領域では、文系も理系もありませんから。

学際的な研究を進めるため、どのような環境整備をされていますか。

磯野 柏市にある本学の農場に「環境健康都市園芸フィールド科学教育研究センター」をつくりましたが、これは学内の全学部共同教育研究施設です。また、「フロンティアメディカル工学研究開発センター」を新設しましたが、それも学際的なもので、医学と工学のスタッフが一緒になり、さらに企業の方々を客員教授、助教授として招いて、大学内に工房を持ち、製品を試作し、特許につなげるという試みです。

千葉大学は、わが国の先駆けとして「飛び級¹」を導入されたことで有名ですが、それについてはどのような展開を考えていらっしゃいますか。

磯野 「飛び級」は、数理学分野と応用物理学分野で始めた制度ですが、平成16年度から人間科学分野にも導入しています。本学には今や飛び級で入り、飛び卒でMIT(マサチューセッツ工科大学)やラトガース大学などの海外の一流大学に進むなど、極めて優秀な学生も出ています。今、考えているのは、そのような学生のための特別な大学院をつくることです。そこでは1年、2年、3年という段階は廃止してしまう。教員も指導というかたちをやめ、プロジェクトを中心として、共に研究に当たる。そのような大学

院を立ち上げ、若い優秀な人材の要求に応えることを考えています。

研究成果の社会への還元ということでは、産官学の連携はどのように進められていますか。

磯野 就任当初から力を入れており、それを推進する組織としてCPST(千葉大学先端科学技術共同研究推進協議会)をつくったり、あるいは学内の研究をデータベース化して情報発信するといった取り組みを積極的に進めてきました。最近では、外部との共同研究をあまりに活性化させ過ぎた気さえしているところです。

大学はあくまでも普遍的な教育研究の神髄を求める場です。産官学の連携も、基礎的研究に根差したものであるべきです。大学発ベンチャーにしても、時流に乗って上面のものだけを求めれば、すぐに立ち行かなくなるでしょうし、反対に基礎的な技術に基づくベンチャーであれば、応用も利き、多方面に伸びる可能性のある根強いビジネスに育っていくはず。1984年の臨時教育審議会が「教育にも不易と流行の両面がある」と述べていますが、求められるのは、その両面を見極め、統一を果たすことなのでしょう。

大学二極化の懸念

すぐに利益に結び付かない基礎的研究については公的な財政支援が不可欠ですが、そもそもわが国の高等教育の予算は十分か、という議論があります。

磯野 日本の高等教育に関する国の財政措置の額は、GDPのうち0.4~0.5%と、世界に比べてかなり低い水準ですが(資料参照)、さらに運営費交付金に毎年、効率化係数なるものに乗じて削減し

資料 国内総生産(GDP)に占める公財政支出(高等教育)

(2000年)

	国内総生産(GDP)に占める公財政支出額(高等教育)	一般政府総支出に占める公財政教育支出(高等教育)の割合
日本	0.5%	1.6%
アメリカ	0.9%	3.5%
イギリス	0.7%	2.5%
フランス	1.0%	2.0%
ドイツ	1.0%	2.4%
OECD各国平均	1.0%	2.9%

参考：文部科学省統計資料「教育指標の国際比較(平成16年度版)」

ていくというわけです。2%のシーリングがかかりそうなところを、文部科学大臣のご尽力によって何とか1%でとどまりました。改革の最終的な目的は教育研究の高度化のほうですが、それに反する措置ではないかと懸念されます。

COEや特色ある大学教育支援プログラムなどの、いわゆる競争的資金についてはいかがお考えですか。

磯野 各校の努力を引き出す仕組みであることは事実でしょうが、コンペティションという方式は、他者を蹴落とし、足を引っ張り、傷付ける側面があることは否定できません。個人的にはあまり好きではないのですが、学長としては好悪の感情で判断するわけにはいきません。そのようなことが求められる時代を迎えている以上、挑戦するつもりですし、現に本学の生命科学、自然科学、社会文化科学の各々の研究にCOEが採択されています。

旧帝大のように蓄積のあるところが優位ではないか、との意見もあります。

磯野 単一の判断基準だけで勝敗を決めれば、研究者を多数抱え、経費も多額で、土地などの資産も豊富に持っている大学が有利になる面はあるでしょう。コンペで何より重要なのは平等性です。そもそもスタート台が違うわけですから、そこはよほどうまく評価基準を考えていた

大学の社会的責任

~21世紀の世界・日本をリードする人材養成という時代の要請に答えているか?~

1 飛び級：成績の優秀な児童・生徒が学年や課程を飛ばして進級する制度。アメリカやイギリスで見られる。日本では、1998年に千葉大学が先駆けて導入。物理学科に限り、毎年3名程度が高校2年生から大学に入学している。今年には行動科学科を含め8名が入学。

だかなければなりません。

競争的環境づくりでは公平性が求められるということですね。

磯野 大切なのは評価基準です。権威ある方々が個々の案件をどのような立場、考え方で評価するかです。純粋に学術派から離れ、将来を見据えて各大学の個性化を尊重することが大切です。そのためにも、これからの高等教育に対するしっかりとしたグランドデザインが大切だと思います。ところが、わが国の大学をどうするのか、あまりに大学が多過ぎるから淘汰しようというのか、すべての大学のやる気を喚起して学術を盛り上げていこうというのか、全体像がいまひとつはつきりしません。改革を進めるために大切なことは、現場の人のモチベーションをいかに高めるかということです。それなくして、ただ追い詰めるようなことをすれば、意欲のある大学まで駄目にしてしまうのではないのでしょうか。

下手をすれば、不平等なかたちで二極化を加速させかねないということですね。

磯野 マスコミにしても、COEについて、どの大学がいくつ取ったというように結果に関する報道が目立ちます。企業もCOEが採択されるような大学と組みたがり、学生も集まる。大学の二極化が進んだあげく、学生や資金が集まらなくなった大学が金儲けばかりに走る事態を心配しています。

学生の募集状況として、千葉大学は、定員割れのような心配はないと思いますが。

磯野 現在、競争率は全体で6倍ほどを維持していますが、慢心するわけにはいきません。競争率が下がる科があれば、当然、対策を講じなければなりません。なぜ下がるのかを分析して、ときには融

合によって新しい科をつくらなければならないこともあるでしょう。

また、学生は敏感ですから、評価リスクに気を配らなければなりません。評価というとき、国内だけでなく、国際的な評価にも目を向ける必要があります。現在、本学には世界中から約750人の留学生が来ています。しかし、私立大学は海外に分校を持っていますが、資金の関係などから国立大学はほとんど持っていないというのが実情です。私は早くから国際交流のための海外拠点の必要性を訴えています。先日も、中国の清華大学が本学の工学部デザイン科との交流を求めてこられました。そのような場合も考え、中国に拠点を設けようと。また、本学は国立大学としてはいち早く全学の校友会を組織しましたが、そのとき海外留学生のリストもまとめました。母国で成功を収めている千葉大学の卒業生が大勢いますから、その方々を結び付けながら世界の拠点づくりを進めていきたいと思っています。

国立大学法人と千葉大学

大学改革の必要性についてはかなり以前から議論されていたようですが、今回の国立大学の法人化は画期的な影響を及ぼしたようです。

磯野 国立大学の独立行政法人化は特に目新しい案ではなく、中曽根内閣のときの1971年の中央教育審議会の答申に既に盛り込まれていましたが、それがなかなか具体化されませんでした。一つは、国立大学の側が、独立行政法人という形態が果たして大学に当てはまるものなのか、という疑問を呈していたことがあります。当時、国立大学協会会長をされていた東北大学の安部博之総長も「独

立行政法人通則法(以下、通則法/10頁・註3参照)」に反対を表明されました。そもそも英国におけるサッチャー政権による独立行政法人は、あくまでも公的機関の効率化を目的とするものであり、日本の国立大学にはそぐわない、との主張を展開されました。われわれ国立大学の関係者は、大学の自治、学問の自由という観点から、通則法の独立行政法人とは別のかたちでなければ承服できない、と主張しまして、結果として、国立大学法人法(10頁・註4参照)に基づく法人化という、別の仕組みがつけられることになりました。

ただ、私自身はかなり早い段階から、将来の法人化は避けて通れないと判断して、法制化される前から学内に独立行政法人の調査研究委員会を設置して、1年間かけて調査研究を進め、さらに対策委員会を置き、財政や評価、人事などの専門委員会をつくって検討を重ねてきました。

法人化のメリット、デメリットについてはいかがお考えですか。

磯野 改革の必要性が認識されていても、よほど大きなきっかけがなければ崩れない壁というものがあります。今回、法人化がそのようなきっかけになったことは確かでしょう。あたかもベルリンの壁が崩壊するかのごとく、一気に大学関係者の意識改革が進んだ印象があります。国に依存したままではいけない。自分たちの責任において、自分たちの力で大学を運営していかなければならない。そのような認識を広める上で法人化が有効であったことは否めない事実です。ただし、法人化に伴うデメリットと申しますか、改革に伴うコストをどうするか、という問題があります。新たな取り組みには、どうしてもコストがかかるものです。大学

が理念を持ち、目標を設定し、教育研究を高度化しようと努力するとき、そのための組織づくりなどに対して、しかるべき財政面でのサポートが望まれます。

法人化により、国立大学の舵取りはいつそう難しくなったのでは。

磯野 これまでは国から交付されるお金を分配していましたが、今後はきちんとした経営戦略を打ち立て、年次計画で企画立案していかなければなりません。さらにファンドシステムをつくり、競争的資金の獲得、消費の削減などの自助的な努力も求められます。

経営の効率化についてはどのように取り組まれているのでしょうか。

磯野 一つは、今年度中にISO14001（環境マネジメントシステム規格）を取得したいと考えています。国立総合大学で取得するのは初めてになるのではないのでしょうか。選択授業に環境マネジメントを取り入れ、単位の取得と絡めています。昨年10月にキックオフ宣言したところ、60人以上の学生が委員会を組織して、まず、西千葉キャンパスで取得しようと熱心に取り組んでいます。本学の三つのキャンパスを合計すれば、年間12億円以上の光熱水道費がかかっていますが、これを1割削減するのがひとつの目標です。また、取り組むからには特色のあるものにしたいということで、周辺にお住まいの市民に参画していただいたり、付属の小・中学校と連携して、小さい頃から環境教育を行うといった試みを取り入れています。

法人化には、大学のマネジメント改革のため、学長のリーダーシップを強化する目的があったようですが、組織改革を進める上で役立ちましたか。

磯野 大学は一般の企業のように、制度を変えれば一気に変革するというもの



ではありません。学長が権限に任せてことを運ぼうとすれば、反発を招くだけでしょう。それでは革命であり、クーデターです。いたずらに諍いを生み、トラブルを引き起こしかねません。改革に必要なのはボトムアップとトップダウンの中庸のシステムであり、学長の最も大切な役割は関係者に改革の必要性の意識を植え付けていくことだと思います。

意識改革を進めるため、どのような工夫をされたのでしょうか。

磯野 国立大学法人千葉大学として意識改革をいかに進めるか、それを考える中で、国立大学法人があり、千葉大学がある、その二つから成り立っていると認識することで、組織論が明確になることに思い至りました。国立大学法人の方は、経営を担当する。国立大学法人法で定められているように、教育研究の高度化を推進するための環境整備に当たるのは学長であり、学外委員を含む経営協議会²であり、理事です。これまで文部科学省に任せていたことを自分たちで責任を持って行っていくのですから、理事のみなさんには一つの学部の代表という立場を超え、一致団結して経営に

参画していただかなければなりません。そこで、全学の事情に精通し、大学全体の代表者として発言してください、そうをお願いしているところです。一方、千葉大学の方は、経営については一切心配せず、教育研究の高度化に打ち込んでいただく。それは決して大学経営から手を引いてもらいたい、ということではありません。教育研究の高度化のために必要なことがあれば、国立大学法人にどんどん要求してもらい、個性化、産官学連携、国際化の三つを柱として、後顧の憂いなく、世界に伍していける教育研究の拠点づくりに邁進していただきたいということです。

国立大学法人千葉大学長

磯野 可一(いその かいち)

1958年3月千葉大学医学部卒業。1963年3月千葉大学大学院医学研究科博士課程修了。1976年9月文部省長期在外研究員としてメイヨークリニック(米国)へ出張。1985年8月千葉大学医学部教授。1993年4月千葉大学医学部附属病院長、全国国立大学附属病院長会議常任委員会委員長。1998年8月千葉大学長、同年国立大学協会理事。2003年5月大学基準協会副会長(現職)、同年6月日本外科学会名誉会長(現職)、2004年4月国立大学法人千葉大学長(現職)、同年社団法人国立大学協会理事(現職)。

読者の皆様のご意見・ご感想をお寄せください。

h-bunka@lec-jp.com

² 経営協議会：国立大学法人法に基づいて置かれた、国立大学法人の経営に関する重要事項を審議する機関。経営協議会は、学長、学長が指名する理事および職員、教育研究評議会の意見を聴いて学長が任命する学外有識者(=学外委員)で構成され、学外委員が2分の1以上でなければならない。

大学の社会的責任

～21世紀の世界・日本をリードする人材養成という時代の要請に答えているか?～