

公立大学として都民の理解、支持を得るための取り組み

東京都は、都立大など4大学を廃止して、来年、首都大学東京として新たにスタートすることを決定した。

公立大学としての存在意義を確立するためどのような改革を行っていくのか。

東京都大学管理本部の参事である紺野秀之氏と宮下茂氏にうかがった。



紺野秀之氏

東京都大学管理本部参事
(新大学設立準備担当)



宮下茂氏

東京都大学管理本部参事
(調整担当)

経営の視点の強化

都立大学、都立科学技術大学、都立保健科学大学、都立短期大学の4大学を廃止して、来春、首都大学東京を新設されることになりました。その目的からうかがってまいりたいと思います。

紺野 大学を取り巻く状況が大きく動いています。特に大きいのは何といっても少子化です。平成15年度入試では、私立大学の28%で定員割れを起こしています(7頁・資料2参照)。また、文部科学省によれば、2007年度にも「大学全入時代」が到来するとされています(7頁・資料1参照)。そのように、大学経営を取り巻く環境が厳しさを増す中、東京都が設立する大学としてあえて税金を入れて

維持していく意義を認めていただくためには、従来の延長線上で運営していけばよいというものではない。社会のニーズにより積極的に応えていくことで、都民のみなさんにご理解とご支持をいただかなければならない。そのような認識から、新たな大学として出発することになりました。

講座制を廃止し、新たに任期制・年俸制を導入されるなど思い切った改革を断行されましたが、抵抗もあったのでは。

紺野 改革である以上、現実には全員賛成ということはなかなかあり得ないと思います。今回、さまざまな議論があったのは事実ですが、そのプロセスを経て、今では新しい大学を積極的につくって

いこうという機運が高まり、教職員あげて立ち上げの作業に参加する状況になっています。

新しい大学における学生数はどのように設定されていますか。

宮下 学生数は平成17年度は定員1,510人で、従来の4大学の学生数の合計とほぼ同規模ですが、将来的には、新しい学部をつくり、それに応じて収容人数を増やし、1,800人くらいまでもっていきたいと考えています。なおキャンパスは今のところ南大沢、日野、荒川の3カ所を予定していますが、「大都市東京全体がキャンパス」というキャッチフレーズの下、都心方面へのキャンパス展開も考えています。

マネジメントの面ではどのような改

革をされているのでしょうか。

紺野 経営面で最も大きいのは法人化です。首都大学東京は新しくつくられた地方行政独立法人法 によって法人化しますが、それによって経営の効率化を図り、かつ教育研究も活性化させたいと考えています。

宮下 特に社会が変化するとき、学問の役割は大事だと思います。社会の動きに合わせて、大学も動き、教育や研究の成果を社会に還元していく存在でなければなりません。法人化によって、そのような取り組みがより主体的なかたちでできるようになるものと期待しています。

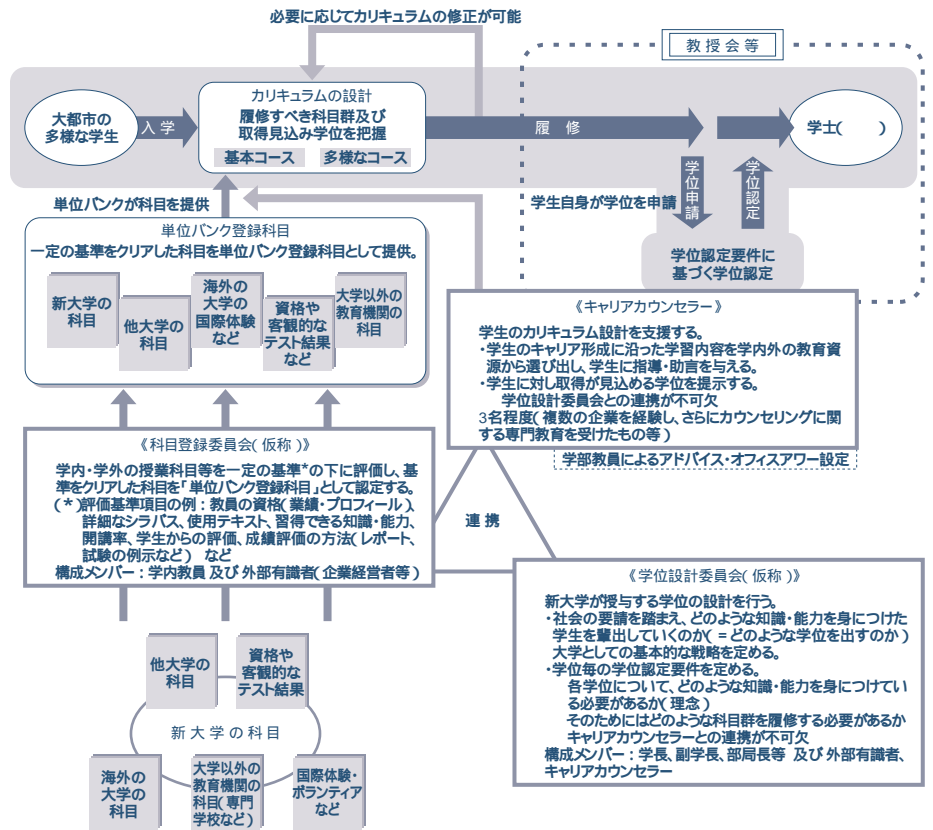
理事長として民間出身の方を招かれましたが、経営に民間の手法を活かすことを期待されてのことでしょうか。

宮下 郵船航空サービス株式会社の取締役相談役をされていた高橋宏さんが、今年の株主総会で郵船をお辞めになられまして、理事長に就任していただく予定です。石原都知事もおっしゃっていますが、これまで経営の視点が希薄だったという反省から、われわれとしても理事長に期待しています。私立大学には経営審議会と評議委員会がありますが、公立大学法人の場合、最高の意思決定機関として、教学については教育研究審議会、経営については経営審議会を置くことになっていまして、その両方の意思決定を整合させながら運営していくことになります。

財政面の課題は。

宮下 都立4大学は、東京都の組織の一部として予算要求しており、トータルでの支出は年間約150億円ほどでしたが、今後は東京都からの支援は運営費交付金のかたちになり、あとは授業料などの自主財源で賄っていくことになります。法人化しても授業料を任意に設定するわけにはいかず、上限額を東京都に申請し

資料 「単位バンクシステム」のしくみ



出所：東京都大学管理本部資料

て認可を得なければなりません。また、その際、都議会の議決を要します。そのような制約はあるものの、その範囲内では自由に決められることになります。これまでは一件算定で個別の要求を積み上げるかたちでしたが、これからはあらかじめ総額が決まり、その中でやり繰りすることになり、大学全体を見据えて配分を判断しなければなりません。そのような意味でも、経営の視点がいっそう大事になってくるわけです。

会計制度が変わることの影響は。

宮下 公会計から企業会計に変わり、弾力的にお金が使えるようになりますが、反面、経営的な視点を強化していかなければなりません。例えば、官庁会計では年度間で繰り越して使えず、年度末に急いで使うという無駄な部分がありました。そのような点は改善されるはずですが、

方向としては、都の支援は圧縮し

ていくお考えでしょうか。

宮下 国立大学法人も効率化係数をかけて、毎年、運営費交付金を減らしていく時代ですし、東京都にしても財政的に余裕があるわけではありません。大学のコストで最も大きいのが人件費で、都立大学では6割ほどを占めていました。人をたくさん雇えば、その分、研究費や維持管理費に皺寄せが来るわけで、そのあたりをどうしていくかが大きな課題ですね。

公立大学の役割

公立大学に求められる役割についてはいかがお考えですか。

宮下 それについては、都議会でも再三質問されました。首都圏には200もの大学があるのに、なぜ東京都が大学を持たなければならないのか。特色のない「ミニ東大」ならいらない。そのような厳し

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？～

地方独立行政法人法：平成15年7月16日公布、平成16年4月1日一部施行、同年8月1日一部施行。公立の病院、保育所、図書館、大学から上下水道に至るまで、地方自治体の公的部門を「独立行政法人」にするための法律。この法律によって、地方公共団体の事務および事業の自立的、効率的な実施の推進、厳格な評価システム等の整備により、効率性・透明性の向上、地方行政改革の推進、地方公共団体が機動的・戦略的に対応するためのツールを付与することが目的。

いご指摘を受けました。それに対して打ち出したのが「大都市における人間社会の理想像の追求」を使命として位置付けることです。

紺野 大学の二つの柱である教育と研究について、首都大学東京としては、「都市」ということに重点を置きます。環境問題や医療福祉問題など、都市が抱えるさまざまな問題を解決していく人材を育成し、また、研究成果を社会に還元することで、税金を投入する意義について、都民のご理解をいただきたいということです。

岩手県立大学学長の西澤潤一先生が学長に就任されるそうですが、新しい大学についてどのような抱負を述べていらっしゃいますか。

宮下 よく口にされるのが「地場優先の大学」という言葉です。地方自治体が設置者なのだから、地元で成果を還元する大学でなければならない。そして、そのような意識の下でやっていけば、その中から一流の研究成果が出てくる。と。また「人間教育」ということもおっしゃっています。人間形成が第一歩である、と。

学部構成は、



紺野 「大都市における人間社会の理想像の追求」という使命を、三つの重点課題として具体的にブレイクダウンしたのが「都市環境の向上」、「ダイナミックな産業構造を持つ高度な知的社会の構築」、「活力ある長寿社会の実現」という理念で、それぞれに対応する学部として、都市環境学部、システムデザイン学部、健康福祉学部、および都市教養学部を設置します。世界レベルで都市化が進行している中で、どのような人間社会の理想像を描けるのか、都市が抱えるさまざまな課題にどう対応していくのか、それが根本的な問題意識であり、西澤先生のおっしゃる「地場の大学」ということにもつながることで。

より明確なかたちで納税者の期待に応えていくことが求められると。

紺野 地方分権の時代ということで、地方自治体は住民に対して、説明責任を果たしながら政策を進めていくことが大きな流れになっています。それに伴い、地方自治体が設置する公立大学としても、より納税者を意識した運営が求められるようになっていきます。住民の期待に応えなければなりません、財源は限ら

れているわけで、できるだけ効率的な経営が必要であり、法人化もそのための工夫のひとつです。

どのようなかたちで研究成果を社会に還元していくことをお考えですか。

紺野 一つは、東京都のシンクタンクとしての機能を果たすということです。「象牙の塔」にこもるのではなく、都政の現実の課題の問題解決に役立たせる。そのようなことが今後ますます求められていくと思います。

宮下 これまで東京都の各局が調査や研究を外部のシンクタンク

などに委託していましたが、せっかく新しい大学ができるのだから、そこに任せていこうということです。われわれ大学管理本部としても、都の各局と連絡調整を進める中で、そのようなことにも力を入れていきたいと思います。

産学の連携についてはどのようなことをお考えですか。

宮下 現在、準備室を設置して、新しい大学で「産学公連携センター」を設置するための検討を進めているところです。法人化すれば、大学の教員の発明などの知的財産は原則として大学のものとなりますから、経営面でも重要なところです。これまでの産学連携は、「相談にお見えになったらお話を承ります」というように、ややもすれば受け身の姿勢になりがちでしたが、今後はより積極的なスタンスに転じて、研究成果を企業に活用していただくようにしたいと思います。

近年の大学改革には、競争的環境をつくることで教育研究の高度化を図ろうとされていますが、その際、国公私の間で競争条件を公平にすべきではないかという、いわゆるイコールフットingの議論があります。

紺野 基礎的研究を担う大学もあれば、教育に重点を置く大学もある。そのように各大学が特色をより強く打ち出していくしかないと思います。新しい大学は、国立大学に準拠するのではなく、また私立大学とも異なる路線を採り、公立大学としての特色を打ち出すことに力を入れたいと考えています。

実社会とのつながり

少子化の時代、各大学が教育を充実させるための努力をされているようです。その点で、新しい大学ではどのような工夫をされますか。

宮下 大学にとって教育と研究はともに大切ですが、従来の大学の先生方には、どうしても自分の研究に力を入れる傾向があったように聞いています。しかし、少子化の時代を迎えれば、学生は大切なお客様です。そっぽを向かれれば、大学経営が立ち行かなくなるという危機感には各大学が持つようになってきていると思います。もちろん少子化対策ということだけではありませんが、新しい大学も、研究と共に教育にも目を向けることで発展していければ、と思っています。

紺野 従来の大学は、どうしても教える側の都合でカリキュラムを組み、学生はどのように学んでいかなければならない、というかたちになっていたと思いますが、新大学では、学ぶ側の都合を優先する。つまり、サービスを受ける側の学生の視点から大学のあり方を設計する発想を取り入れていきます。学生にとって魅力ある大学にしていかなければならず、そのためには教える側ではなく、学ぶ側の視点からものを考えてみよう、ということです。今まで、どの大学も、あらかじめ決めたカリキュラムのみを履修させてきましたが、新しい大学では、学生が自らのキャリア形成のために必要なカリキュラムをできるだけ自由に設計できるようにします。それが新しい教育システムである単位バンク制(17頁・資料参照)です。学生はキャリアカウンセラーの支援の下、自らの将来に必要な科目を選択して履修できるシステムです。

その試みには、経営効率化のためのアウトソーシングのような意味合いもあるのでしょうか。

紺野 首都圏には多くの教育機関が集まっています。その恵まれた環境をフルに活用しようということです。都立の大学の教育資源に制約されず、外部の教育資源を積極的に活用できるようにす

る。それによって、学生は自らのキャリアプランに合わせて最高の教育資源の下で教育が受けられる。そのような合理的なシステムにしていきたいと考えています。

宮下 学部を卒業して研究者の道に進む人もいますが、絶対数としては多くありません。何といても学ぶ側の大きな関心事は、その大学を卒業したらどのような仕事に就けるのか、ということです。それに応えるため、キャリアカウンセラーが学生生活から就職まで丁寧にアドバイスしていくことを考えています。

実社会で役に立つ知識や教養、問題発見や解決の能力が求められていますが、リベラル・アーツと実学のバランスについてはいかがお考えですか。

紺野 リベラル・アーツを取るか、実学を取るか、というような二律背反的な考え方はしていません。両方の必要なところを学んでいただくつもりです。世の中が変わったら、2~3年で陳腐化するような表層的な知識を学んでもらうつもりはありません。また、教育する内容が机上の空論であってはなりません。都市が抱える現実の課題に対応できる人材を育てていこうということです。

実社会の結び付きを重視されるということですね。

紺野 インターンシップを重視していきます。それも、単なる就業体験ではなく、現場体験をテーマにした体験型の教養教育の一環として位置付け、大都市が抱えるさまざまな課題を現場で学習することで課題解決の能力を鍛えることを考えています。

宮下 実社会とのつながりということでは、新大学の応援団ということで「the



Tokyo club」という組織を立ち上げることを考えています。高橋理事長に会長を兼ねていただき、一流企業から中小企業、さらに企業以外のさまざまな団体の方々にも構成員になっていただき、「ここが駄目だ、学生にこのようなことを学ばせてほしい」と、応援団といっても、むしろ厳しいご指摘をいただきたいと思いません。大学にどのようなことを求めるのか、外部の声を受け止めて大学運営に活かし、社会の要請にしっかり応えられる大学にしていきたいと考えるからです。

東京都大学管理本部参事(新大学設立準備担当)
紺野 秀之(このひでゆき)

1979年東京都入庁。1997年清掃局リサイクル課長。2000年住宅局総務課長。2002年都立科学技術大学事務局長。2004年大学管理本部参事(新大学設立準備担当・現職)

東京都大学管理本部参事(調整担当)
宮下 茂(みやしたしげる)

1978年東京都入庁。1998年主税局歳入課長。2000年港湾局経理課長。2001年産業労働局総務課長。2003年株式会社UCR総務部長。同年大学管理本部参事(調整担当・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

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応えているか? ~