

# 記念講演「大学ガバナンスの危機と自治のゆくえ —政官財界・市民社会・メディアとの関係において—

明治学院大学社会学部教授

石原 俊



### はじめに

明治学院大学の石原です。私などが記念講演をさせていただくのは非常におこがましいことだと、一度お断りをしたのですが、改めて私でというご指名でしたので、お受けすることにしました。よろしくお願いします。

「大学ガバナンスの危機と自治のゆくえ—政官財界・市民社会・メディアとの関係において」というテーマで、今日はお話しさせていただきます。資料のレジメを事前配布させていただいているので、そちらに沿って話をさせていただければと思います。

先ほどから国立大学の新しい「最高意思決定機関」のあり方について既に議論があります。それについては午後のシンポジウムでも

詳しく触れられるようなので、今回それほど詳しくは触れずに、むしろ現在、政官財界や市民社会やメディアとの関係において、大学の自治をどのように打ち出していけばいいのかを、一緒に皆さまと考えていく材料を提示できればと思っています。今日の話は、アジェンダのようなものとして受けとめていただければと思います。

私の専門は歴史社会学という分野で、本業は日本の南方離島、小笠原諸島・硫黄島あるいは沖縄県に属する島々を対象として、歴史社会的・社会史的な調査研究をしています。実は私が「副業」としての大学ガバナンス問題に関わるようになったのは、それほど昔ではありません。20世紀の終わりごろ、学生・院生の立場で、出身大学の副学長制導入反対運動や国立大学「民営化」反対の学内集会に参加したことはありますが、その後は法人化直後の別の国立大学に職を得て、2009年に私立大学に移って、しばらく「大学問題」からは離れていました。私自身が大学ガバナ

#### ■ いしはら しゅん ■

取得学位：京都大学 博士（文学）

現在の専門分野：社会学

著書：中公新書『硫黄島—国策に翻弄された130年』（2019年1月刊）等多数。

ンス問題に深く関わるようになったのは、教授会の権限を大幅に制限した、2014年6月の学校教育法改正がきっかけです。

このとき、私は少し甘く見ていたところがありました。下村博文文部科学大臣（当時）がここまでやるとは思っていませんでした。2014年2月、学校教育法改正前に、中教審の答申が出ました。その答申では、学長と教授会それぞれの権限と責任を明確にするための法改正の必要性は認めつつも、教育・研究事項や研究者人事については、学長は各分野の専門家集団の意向をふまえる必要があり、教授会に一定の自治権が認めなければならないとはっきり述べられています。

ところがその後、6月の学校教育法改正まで数ヶ月の間に、大学経営にたずさわる政官財界出身者を含むさまざまなロビイングや働きかけがあり、そして下村文科相自身の意向もあったのですが、学校教育法93条改正案に、教学事項・研究者人事について学長が教授会の意見を聴かなくてはならないという表現が入ることはなかった。結局、この改正案は、付帯決議こそ付いたものの、野党の民主党（当時）を含めた賛成多数で通過してしまいました。

私が当時『現代思想』誌で警鐘を鳴らしたように、その後、学長が教学事項や研究者人事についてさえ、専門研究者のピア・レビュー結果を無視してトップダウンで決定できるかのような「法解釈」が広がってしまった<sup>1</sup>。私はこの法改正をほぼ原案のまま通してしま

ったことについて、忸怩たるものがあります。ここで私は本気で取り組まないといけないと思いはじめたのです。

その後、ありがたいことに声をかけ続けてくれた『現代思想』などの雑誌に、何回か大学ガバナンス問題で寄稿してきたのですが、数千部の紙の雑誌ということであり、強い関心を持つ方以外はなかなか読んでくれないという限界もありました<sup>2</sup>。それでも、安田菜津紀さんのラジオ番組や『現代ビジネス』『シノドス』といったネットメディアからも声がかかるようになりました<sup>3</sup>。

2018年に入ると地方国公立大学のガバナンス悪化が目立つようになり、ブロック紙・地方紙や全国紙の地域版からもコメントを求められるようになってきましたが、2020年夏までは全国メディアからのアプローチはあまりなかった。

大学ガバナンス問題に関する報道が「全国化」したきっかけは、やはり2020年秋に就任当初の菅内閣が日本学術会議一部会員を任命拒否してからだだったと思います。この学術会議問題の「炎上」から「飛び火」するようなかたちで、国立大学の学長選やガバナンスをめぐる問題が、ようやく在京紙の全国版やTVの地上波でも取り上げられるようになりました。なかでも旭川医科大学の問題は大きな話題になりました。しかし、「炎上」してからたかだか1年であり、また全国レベルでの報道がいつまでもつのだろうかと、率直に感じております。

<sup>1</sup>石原 俊「大学の〈自治〉の何を守るのかー〈自由〉の再構築にむけて」『現代思想』42巻14号、特集：大学崩壊、青土社、2014年

<sup>2</sup>石原 俊「それでも守るべきは、大学の自治である」『現代思想』43巻17号、特集：大学の終焉ー人文学の消滅、2015年

<sup>3</sup>石原 俊「『人づくり革命』・『無償化』・改憲構想と大学のゆくえー国家主義化する『大学改革』」『シノドス』2018年2月13日配信

## 17年で150度変わった

### 国立大学のガバナンス -- 「復習」を兼ねて

本題に入ってまいります。まず、「17年で150度変わった国立大学のガバナンス」という図表(次頁掲載)①をご覧ください。先ほどご紹介いただいた4月の衆議院における参考人意見陳述の際にも、議員の方がたに資料として配布したものです。同じ日に、ウェブメディアの『Business Insider』でも、[【「学長暴走」容認システムをどう変えるか。国立大学法人化後「17年間で“150度”変わった」制度の歪み】](#)という記事を執筆・配信しております。

皆さまよくご存じのように、このように、法人化前の国立大学から現在まで、学長選出方法や大学ガバナンスが本当に150度ぐらい変わった、ボトムアップからトップダウンへ劇的に変化したことを、改めて確認しておきたいと思います。

大学ガバナンス崩壊や学長独裁といった状況が散見されるようになった現在、これを180度まで進めさせないことが大事であり、改革でよくなった部分は残しつつも、数十度でも戻すべきところを戻すという発想を持たないと、どうしようもない段階にきています。

ここで踏まえておくべきは、皆さまよくご存じの、2004年の国立大学法人化の際に推進派が掲げたスローガンが二つあり、一つが「権限と責任の一致」、もう一つが「教育研究すなわち教学と経営との分離」だったことです。

ご承知のように、「権限の責任の一致」は、教授会に権限はあるのに教授会が責任を取らないので、責任とともに権限を学長等に集中させるべきだという議論でした。ところが、教授会の権限を縮小して何でも学長のトップ

ダウンにすればよいという議論がどんどん強まった結果、近年では、教育・研究・研究者人事といった大学自治の最低限の領域に対してまで、学長からのトップダウンの介入が目立つようになり、弊害ばかりが目立つようになりました。

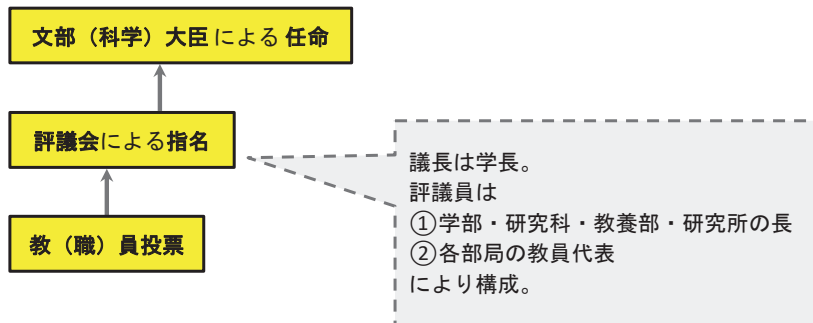
教学と経営の分離、すなわち「教経分離」の議論は、法人化前に教学と経営の両方の最高意思決定機関であった評議会を、教育研究評議会と経営協議会に分け、両者を学長の強いリーダーシップの下に置こうとしました。しかし、法人化後の国立大学において、教学と経営の両方のトップになった学長に、強大な権限と権力が集中し、学長が経営の観点を優先して教学を経営の支配下に置こうとしたりして、法人化の際の「教経分離」の理念は空洞化しています。

こうして旭川医大のごとく、学長による「独裁」や「恐怖政治」とさえいわれるような状態が各地で生じました。その背景には、ご承知のように、学長が事実上指名したメンバーが学長選考会議の過半数を占めており、学長に対する牽制機能が働かなくなってきたことがあります。

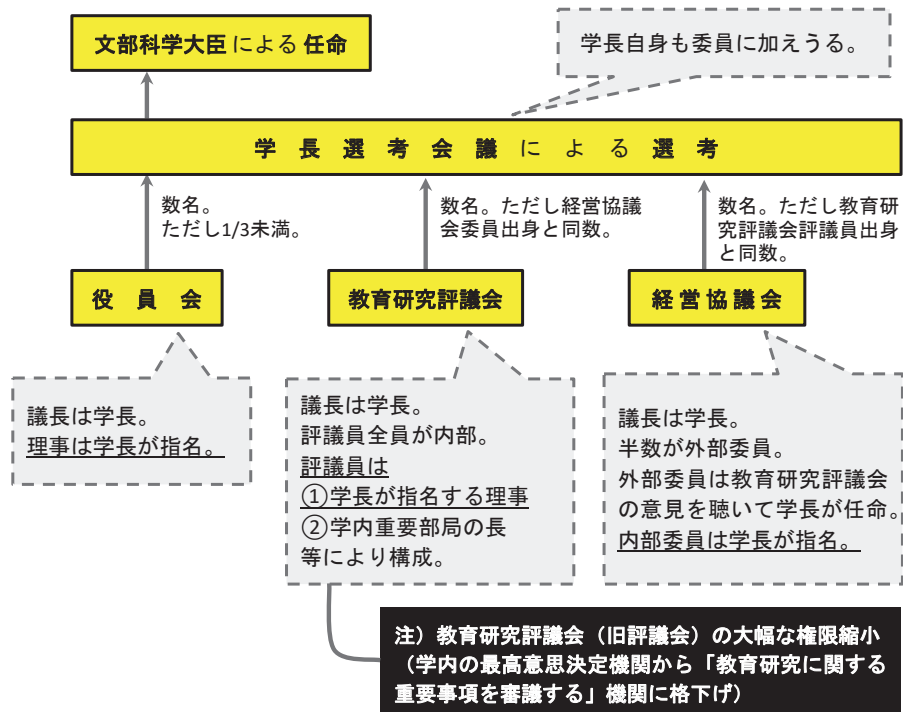
ここで重要なのは、2014年の学校教育法改正によって教授会の権限が縮小された後に、各国立大学の学長選考会議の構成にそれなりの変化があったことです。現状の(改正前の)国大法では、学長選考会議の委員は、教育研究評議会出身者と経営評議会出身者がそれぞれ3分の1以上を占めており、ほかに3分の1未満の範囲で、学長が指名した理事、そして学長自身を加えることができます。このうち、教育研究評議会については、国立大学法人化当初は教員投票によって選ばれたメンバーが多数を占めていました。というのも、

# 17年で150度変わった国立大学のガバナンス

## 1 1949年～2004年 国立大学 (国立学校設置法・教育公務員特例法体制)



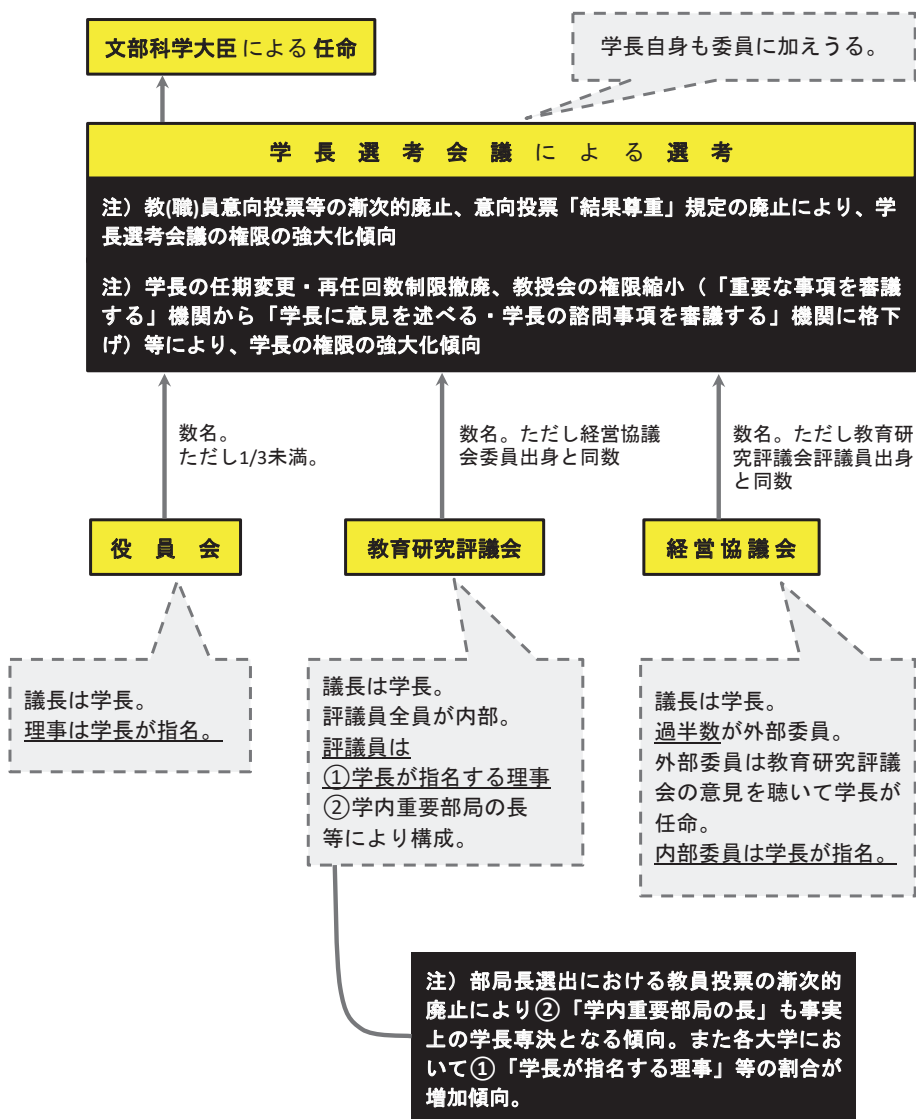
## 2 2004年～2015年 国立大学法人 (国立大学法人法体制 前期)



【「17年で150度変わった国立大学のガバナンス」(1/2)】

# 17年で150度変わった国立大学のガバナンス

## 3 2015年～現在 国立大学法人 (国立大学法人法体制 後期)



【「17年で150度変わった国立大学のガバナンス」(2/2)】

教育研究評議会の評議員の過半数が、学内の重要部局の長、つまり学部長や研究科長、研究所長などから構成されており、その大多数が部局の教員の選挙によって選ばれていたからです。ところが先の学校教育法改正後、重要部局の長を学長による直接指名制またはそれに近い体制に変更した大学が増えました。こうして、多くの大学で、学長選考会議の委員のほとんどが事実上、学長による指名になってしまった。これはあまり指摘されない点ですが、ここ数年で起きた大きな変化です。

さる5月に国大法の改正があり、改称された学長選考・監察会議の委員に学長自身が入れなくなりました。今の国大法が前近代的で、とんでもない国大法なわけですが。また、今まで学長選考会議の委員の1/3未満の範囲で、学長が任命した理事を意のままに入れることができたのですが、学長が指名した理事を学長選考・監察会議の委員に加えるときは、教育研究評議会によって選出された者に限るという制約が加えられました。

だが結局、学長が事実上指名したメンバーが学長選考・監察会議の大多数を占める建付け自体は、今回の国大法改正によってほとんど改まっていない。学長選考・監察会議において、教育研究評議会出身委員による学長への牽制機能を高めること、すなわち学部長・研究科長等の選考において教員投票結果を尊重する方向に戻さない限り、この建付けを変えることはなかなか難しいと思います。

たしかに、学長の法令違反・不当行為がある場合、監事が学長選考・監察会議に報告を行う権限が付与されました。しかし、国立大学の監事は学長の推薦を踏まえて文科相が任命する体制になっており、監事の学長に対する牽制機能が適切に機能するとはあまり思わ

れません。リコール制度など、教職員の学長に対する牽制機能を強めればよいはずですが、それは第二次安倍政権以後進められてきた「大学ガバナンス改革」の方向性の部分否定にもなるので、自公政権はそこには踏み込めないのだと思います。

## 17年で良くなった点、悪くなった点

次に、皆さまには当たり前のことかもしれませんが、国立大学法人化後の17年間でよくなった点と悪くなった点を、復習しておきたいと思います。

まず良くなった点は、教員のピア・レビュー方式で教育・研究成果を評価する体制が整ったことでしょうか。授業の質や大学院指導体制が大幅に改善されたことを、なぜ私たちは社会に向けてもっと宣伝してこなかったのでしょうか。私は大綱化直後の1990年代半ばに学部生であり、法人化の翌2005年に国立大学に初職を得たのですが、相対的にみて、私が学部生の頃から専任教員として就職した頃まで、わずかに10年程度の期間で、大学の授業の質や院生の指導体制は、格段に改善しました。もちろん、20世紀においても、ちゃんとした授業や指導をしていた先生はおられましたけれども、われわれ研究者は、この四半世紀で全体として大学の授業の質が改善したこと、とんでもないハラスメントが減ってきたことなどは、もっと社会や政官財界に向けて強調すべきではと思います。研究者の社会に対する発信力の弱さは、大きな課題です。

同時に、皆さまよくご存じのように、悪くなった点がたくさんあります。まず何より財政の問題がありますが、今日はテーマが大学



ガバナンスなので、ガバナンスにかかわって進んだ諸弊害を振り返っておきます。

第一に、先ほどから申し上げているように、ガバナンスのトップダウン化が、学長への過剰な権限集中、さらには権力の集中、そして「独裁化」を呼び込んだ点です。

第二に、これも先にふれましたように、経営と教学の分離という法人化の理念を乗り越えて、経営の観点による教育・研究・臨床への支配が進んでしまったことです。旭川医科大で典型的に起こったことですが、附属病院の採算を気にした学長が、コロナ患者を受け入れるべきだという附属病院スタッフの医学的・臨床的観点を否定して、トップダウンで病院長を解任するに至ってしまった。最終的にこの学長は数々の不法行為や不適切行為が認定され解任されますが、研究者出身であるはずの学長が、教育・研究・診療の現場の意見を無視してまで経営の観点を押し通すといった国立大学のガバナンス悪化が、市民社会にも可視化されました。

第三に、学長や大学執行部による各部局の研究者人事への直接的・間接的介入が進んだのが、ここ5年ほどの国立大学における最も深刻な事態です。専任教員の採用や昇任において、学長による指名から独立した専門家からなる人事委員会の審査結果や、各部局教授会の審議結果を、専門領域外の学長や経営陣が覆すよう指示したり、場合によっては学長や経営陣が直接指名した人物を専任教員に押し込もうとしたり、そういう事例が各国立大学で頻発しています。

第四に、学長への過剰な権限集中、さらには権力の集中が進んだ大学では、教職員・学生と、学長・大学経営陣との間で、あつれきや対立、信頼関係の喪失が生じています。

第五に、国立大学のガバナンス悪化が、地域社会や市民社会の公共性と大学との乖離を招いている点も、強調しておくべきでしょう。旧帝大などの理事には、中央政官財界の出身者が入っています。地方国立大の理事には、地元の政官財界の出身者が入っています。しかし、たとえば米国の州立大学の理事会のように、市民代表や労働界代表はほとんど入らない。いま内閣府の「科学技術・総合イノベーション会議」で議論されている大学の新しい「最高意思決定機関」の設置にかかわって、この論点はたいへん重要です。

第六に、大学ガバナンスの悪化の結果として、高等教育の機会不平等や地域不平等がますます拡大している側面が指摘できます。いま各国立大学では、一分野の専門家にすぎないはずの学長や執行部メンバーが、特定の部局や専門分野を偏重または軽視する傾向が生じています。さらに、部局や専門分野のリストラや大学法人そのものの合併が、教職員や学生や卒業生、地域社会の強い反対を押し切っても、学長や大学経営陣によって進められつつあります。その結果、さまざまな事情で大都市圏の大学に行けない地方の若者にとって、第一志望の専門分野に進学する機会が奪われつつあります。もちろん従来から、農山漁村や離島の出身者はもちろんのこと、地方都市在住の若者にとって、高等教育の機会不平等は深刻な問題でしたが、いまや地域的な不平等は取り返しのつかないレベルに達しつつあります。現状を放置していると、地方を中心に、教育・研究・科学の裾野や文化的多様性が失われていくことは確実です。この点は、市民社会やメディアに向けて、もっと訴えていかねばならないと思います。

第七に、財政とガバナンスの両方に関わる

点ですが、20世紀に比べて日本の研究者の雇用環境や研究環境の劣化は来るところまで来ており、研究者を目指す若者が減り続け、学術分野そのものの再生産の危機に至っているという認識をもつべきでしょう。

運営費交付金の削減による専任教員の後任補充凍結、非正規教職員の激増といった事態は、よく指摘されてきましたが、そのなかで、現在40歳前後から50歳前後の世代、すなわち大学院重点化世代の研究者の困窮状況が放置されていることが重要です。

いま日本は、大学院博士課程進学者すなわちアカデミアで研究職を目指す人たちが、年々減少し続けています。学術論文数も減少傾向にある。先進国ではこんな国は日本しかないわけで、実に恥ずべき状況です。政府はこうした状況を乗り越えるために、院生クラスや若手研究者に対して、さまざまな優遇措置を検討しています。私はそうした措置にかならずしも反対ではないのですが、博士課程進学者が減ったのは、「高学歴ワーキングプア」という言説に典型的に表現されるように、いわゆるロスジェネ問題の最もひどい部分がアカデミアに現れているからです。日本のアカデミアでは、大学院重点化世代＝ロスジェネ世代をめぐる就職問題、専業非常勤講師問題、奨学金返済問題は、全部放置されたままです。そういう上の世代をみていて、誰が積極的に研究者を目指そうとするのでしょうか。

加えて、大学ガバナンスの悪化と若手研究者の任期制の拡大によって、自由な発想による研究へのモチベーションが下がり、研究職の魅力がますます失われてきた点も、挙げておかねばなりません。

このような状況のなか、若手研究者がやむを得ず短期的な研究成果を追求する。そして、

研究者という職の魅力が失われていき、博士課程の進学者が今世紀に入ってからはほぼ半減している。いま、分野によってはすでに、大学教員の欠員補充ができなくなるぐらい、人手不足に陥っています。研究者を虐め続けた結果、研究者や研究分野の再生産の危機がまっているのです。以上のような問題の構図を、アカデミアが社会やメディアに向けてきちんと訴えていく必要があります。

### コロナ対応に伴うトップダウン化

ここまで、国立大学法人化後17年間のガバナンス再編にかかわる弊害を中心にみてきました。以上に加えて、コロナ禍でガバナンスのトップダウン化がなし崩しに進められている現状を認識しておく必要があります。まず、教育・研究にかかわる諸事項のトップダウン化が進みました。授業の方式やカリキュラムについて、各部局の自治を認めずに、学長や大学執行部が一方的な決定を行う事例が頻発しています。ワクチンが普及する以前から、あなたの授業の方式は対面で、ハイブリッドで、オンラインで、などとトップダウンで決定や指名が下りてきて、個々の教員の要望どころか教授会の意見さえも通らないことが増えました。

また、2020年春の1回目の緊急事態宣言に際して、多くの大学で、教職員の大学への入構禁止、個人研究室やラボの使用禁止、学内での研究の停止といった、学問の自由の根幹にかかわる決定が、ごく少数の大学執行部メンバーによって一方的に発令されました。また現在でも、研究遂行上真に必要な出張を禁止したり、国外はもちろんのこと、国内農山漁村や離島などへの調査旅行を禁止する大



学があります。その結果、観察やフィールドワークをおもな手法とする学術分野、たとえば動植物学や人類学などは、再生産の危機に瀕している状態です。そうした禁止命令が、研究の現場の意見や各学術分野のニーズをよく聴取せず、トップダウンで大学全体に一律適用される状況を、わたしたちは目の当たりにしました。

さらに、法令上・内規上の根拠が怪しいトップダウンの自肅要請も乱発されています。就業規則などに根拠をもたないにもかかわらず、教職員に対して、家族との面会や私用も含めた都道府県外移動の自肅要請を行う大学、果ては外食自肅要請を行なう大学さえあります。たとえばコロナ感染者に深くかかわる附属病院の医療スタッフが自肅要請を受けることには、一定の合理性があるかもしれませんが、医学部出身の学長がそうした自肅要請を全学・全部局の教職員、果ては学生にまで適用する。そして、単なる「自肅要請」にもかかわらず、「違反」した場合に懲戒処分を示唆するような、脱法的措置を明言する学長さえ出てきた。

学長への過剰な権限の集中、学長による権力の不当な行使といった、わたしたちがこの十数年、各地の大学でみてきた弊害が、コロナ禍に至って集中的に表れたといえます。

## 日本の大学改革の国家主義化

ここまでみてきたような、大学ガバナンスをめぐる現在進行中の状況を大づかみに理解するには、どのような視点が適切なのでしょう。

日本の大学の現代史を考える時に、「大学改革」一般と「大学ガバナンス改革」はイコ

ールではないという認識を持つべきだと、私は考えます。おおむね20世紀末の橋本龍太郎政権から民主党の野田佳彦政権までの「大学改革」は、世界的に進んだ構造改革路線、「選択と集中」路線の一環であったと言えますが、第二次安倍政権に至って局面が変わりました。後者の「大学ガバナンス改革」は、政官財界の意向を汲みつつも、下村博文文科大臣の下で急激に進められた国家主義的な動きとして捉えるべきでしょう。

第一に2014年6月、下村氏が主導して、先ほど申し上げた学校教育法93条の改正が行われました。そして、憲法23条を頂点とする法体系・法慣行が保障してきた最低限の大学自治の原則、つまり教育・研究事項、教育組織・研究組織事項、研究者人事にかかる研究者集団や教授会の自治を無視して、各大学の学長や理事会がトップダウンですべてを決定できるという「法解釈」がまかり通るようになりました。これは国立大学の再編を進めたい政権にとって好都合な「法解釈」ですから、政府はその後、脱法的とみられる大学自治破壊のケースも、あえて黙認・追認し続けてきました。

第二に強調すべきは、2015年3月に下村文科大臣名で全国の国立大学に一斉指令が出た、教育関連学部の「ゼロ免」コースの全廃です。これは第二次安倍政権が在任中に国立大学に対して行なった、最も重大な大学の教育・研究内容の国家主義的改変だと、わたしは思います。文学部・法学部・理学部などを持たない地方国立大学の教育関連学部に、1980年代から2000年代にかけて、順次その代替コースとして、教員免許取得を前提としない「ゼロ免」コースが整備されてきました。これによって、地方在住の若者は一

定の学力があれば、大都市圏に進学する経済力がなくても、地元の国立大学でおおむね希望する分野に入学できるようになった。この政策には、20世紀の自民党主流派すなわち旧田中派や宏池会の後押しもありました。ところが、清和会の安倍政権はそれをやめてしまった。第二次安倍政権がやったことは、かつての自民党の高等教育政策の自己否定でもあります。

第三に、2015年6月に下村文科大臣名で各国立大学に通知された、文系・教員養成系を「組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換に積極的に取り組むよう努める」指示です。第二次安倍政権の「大学改革」では、この通知がことさらにクローズアップされましたが、一連の国家主義的「大学ガバナンス改革」の一環として捉えねばなりません。

第四に、そうした「大学改革」の国家主義化が象徴的に現れたのが、2019年5月の「大学等における修学の支援に関する法律」だと思っています。国内住民ほぼすべてから集める消費税増税分を、特定世代以下の大学等への進学者のみにつぎ込むことについての正当性など、さまざまな問題が指摘されていますが、ここではそうした議論は横に置きます。重要なのは、住民税非課税世帯等の大学生の学費を一部または全部「無償化」する条件として、全国公私立大学に、「実務経験のある教員による科目」や政官財界出身者など「外部人材の理事」が一定率以上であることを強制し、文科省による審査制度を導入したことです。

従前の認証評価制度の評価対象は、あくまでも教育や研究の方法や形式の部分であり、「ピア・レビューの精神」や「各大学の個性・特色への配慮」もうたわれてきました。これ

に対して、この法体系においては、戦後日本においておそらく初めて、国家当局が研究者や有識者によるピア・レビューを介さずに、あるいは大学の自治権を前提とせずに、各大学の教育内容や人事といった大学自治の「本丸」に直接踏み込むことになりました。

第五に、いよいよ2021年国大法体制の下で、監事の権限を利用した国家主義的な動きが強まるでしょう。午後のシンポジウムで光本滋先生がご説明になると思いますが、各国立大学が政府の言うことを聞かないような将来プランを持ったときに、監事の任命権者である文科大臣が、自らが任命した監事を通して、学長の解任を画策するような事態が懸念されます。

第六に、第二次安倍政権下において、官邸・内閣府が文科省から教育・科学・文化政策の権限を吸い上げたことに言及しておかねばなりません。首相直属の私的諮問機関として設置された教育再生実行会議や、内閣官房に設置された産業競争力会議・未来投資会議に、文教政策の主導権が与えられました。事実上、文科省の権限は縮小され、伝統的に高等教育政策を審議してきた中教審の役割も大幅に削られました。内閣官房のほうで決まった教育政策のスキームが文科省に降りてきて、それを中教審が審議するといった、文科省・中教審の下請け機関化が進みました。

それに輪をかけたのが、文科省自身の汚職による自滅です。第二次安倍政権下では、大規模な不正行為によってトップの事務次官が2代続けて辞任し、キャリア職員が大量処分されるという、前代未聞の事態となりました。こうして、ただでさえ権限縮小傾向にあった文科省自身が、政権与党や多数派世論に対して抵抗力を喪失してしまいました。こうして

文科省は、「あいちトリエンナーレ」への補助金不支出問題や、日本学術会議の任命拒否問題、そして各地の大学ガバナンス崩壊など、戦後文教行政の大原則が破壊されていく状況に対して、ほとんど抵抗することができなくなりました。

例えば下関市立大学で、この2年ほど、とんでもないガバナンス悪化が進んでいます。学長が専決で専任教員を選考することができる内規が作られ、この内規を使って、学長自身が任命した委員が多数を占める人事委員会さえ通さず、学長が単独で専任教員を何人も採用するようなことが起こっている。教授会はほとんど開かれなくなり、教学に関する最高意思決定機関であった教育研究審議会（国立大学の教育研究評議会に相当）から教員人事の審議権が剥奪され、市役所出身の事務方トップが理事長を務める理事会に教員人事権が集中させられました。憲法秩序が保障する最低限の大学自治ともいえる、研究者のピア・レビューによる人事プロセスさえ、壊されてしまったわけですが、これに対して高等教育局はまともな指導どころか意見表明さえできていない。そして、最高責任者の萩生田光一文科大臣が野党議員の質問に対して、下関市大の状況を「違法とまでは言えない」と答弁し、事実上この脱法状況を黙認・追認してしまうありさまです。

まとめますと、第二次安倍政権以降の「大学ガバナンス改革」は、2000年代までの構造改革路線や「選択と集中」路線からも逸脱する、世界的にみても異様な、キメラのような「改革」だと評価できます。教育・研究事項、教育組織・研究組織事項、それから研究者人事にかかる大学の自治を抑圧し、学長や大学執行部を通じて直接国家が管理・統制

を加えていくという、国家主義的なプロジェクトが進行中です。「大学ガバナンス改革」の最終目的は、研究者によるボトムアップの意思決定回路を徹底的に塞ぎ、全国規模での部局の改廃や再編、それから大学そのもののリストラや再編を進めることができる、各大学のトップダウン体制を整えることだといえるでしょう。憲法23条の条文は残っていますが、国立大学に関しては「23条体制」はほとんど掘り崩されてしまったのが現状だと思います。

### 守るべき大学自治のライン

それでは、ここで本日のメインの話題に入ります。いま国公立大学において最低限保持すべき大学自治のラインはどこなのでしょう。政官財界やメディア、市民社会との関係をふまえつつ、確認していきたいと思います。

第一に、何よりも、「本丸」である研究者人事に関わる自治を守らねばなりません。まず、近年各大学で頻発しているのが、専門家による人事委員会の審査結果や教授会の人事審議結果を、学長や大学執行部が転覆する事例です。次に、国立大学では担当副学長などが、公立大学では自治体職員出身者の理事長や理事が、学内の研究者人事を一元管理する動きが進んでいます。なかには、学長や理事会による事実上の専決で専任教員人事が進められる事例も出てきています。

それから、これまで一部の公立大学や国公立医科大学にとどまっていた全教員任期制導入が、複数の国立大学で始まっています。たとえば、テニユアのある准教授がいて、教授の人事を形式上は公募にして、任期制を受け入れなければ教授に昇任させないといったこ

とが行われている。人文社会科学系などでは、教授昇任を目指す当該准教授も、公募に応じた他機関の研究者も、どちらにとっても迷惑なシステムですね。医学部出身者が国立総合大学の学長に就いている事例が多いため、医学部でうまくいくのだから全学部に強制という発想になりがちです。

こうしたことをさせないためのロジックと団結を、研究者の側がしっかり保持しなくてはならない。大学自治の最後の砦は、私は研究者人事のピア・レビュー原則だと思います。ここが崩れると大学が大学でなくなり、やがて地域の若者の教育、科学技術の発展、日本社会の文化水準にも大きな弊害が出ますよということを、政官財界、メディア、市民社会にうったえかけていく方法をきちんと考えなければならぬ。

第二に、教育組織・研究組織に関わる自治を保持しなくてはなりません。「筑波方式の全国化」と私は呼んでいるのですが、いま国立大学を中心に教育組織と研究組織の分離がどんどん進められてきていて、この流れは形式上やむを得ないとしても、実態としての教育組織と研究組織の分断をどう抑止していくのが重要です。

また、いわゆる「改革」最先端の大学では、教授会の定期開催（月例開催など）がどんどん掘り崩されています。卒業判定と入試判定、専任教員の人事案件以外、ほぼ教授会が開かれなような大学が出てきています。国立大学では、一例をあげると広島大学のいくつかの部局ではこれが進んでいます。公立大学では、たとえば下関市立大学では昨年度からこれが始まっています。

2014年改正の学校教育法93条には、卒業判定と入試判定については、学長が教授

会の意見を聴かねばならないとはっきり書いてあるわけですが、教育事項・研究事項・研究者人事事項などについては、中教審の答申にもかかわらず、教授会の意見を聴く必須事項から外されてしまいました。それでも、93条改正時に、各国立大学は、学長が教授会の意見を聴かなければいけない、いわゆる「聴く事項」を定めることになりました。そこで次に何が起きたかということ、ひとつは学長や大学執行部が「聴く事項」を減らそうとする方向性。もうひとつは、教授会を定期開催せず、学長あるいは学長に指名された部局長が、教員の意見を聴取する機会そのものを減らしてしまう方向性です。

改正後の学校教育法においても、教授会は依然として「機関」としての権限を有します。私はこれまで93条の教授会権限縮小についていろいろ嘆きを書いてきましたが、今後は改正93条でも残された「機関」としての権限を、実質的にこれ以上掘り崩されないようにどうするのか、あるいはどう強化していくのかという課題に取り組んでいく必要があります。

第三に、政官財界やメディア、市民社会と深く関わる問題ですが、海外の大学自治の実態を隠したり虚偽情報を吹聴したりする、悪質な「出羽守」にどう対抗していくのかも重要です。文科省や有識者会議のレジュメやチャートは、しばしば非常に恣意的です。海外とくに米国の大学のガバナンスを紹介するとき、トップダウンの部分を強調し、研究者自治やボトムアップの部分はチャートには掲載しないといった操作がなされます。よく資料を読むと、ボトムアップ領域については隅々このように小さな文字で書いてあることはありますが。

たとえば、大陸ヨーロッパの旧西側の国立大学の多くでは、今も学長や学部長は専任教員による選挙で選ばれています。教育・研究・教員人事の自治については幅広く保障されています。イギリスでも、学長は日本の学長選考会議に似た組織による選考ですが、学部長は教員投票を採用している大学も少なくなく、教育・研究・教員人事については研究者の自治が幅広く保障されています。

米国の州立大学等では、確かに学長は理事会による選考で、学部長はプロボストによる選考です。文科省などの資料では、この辺りばかりが強調されます。財界も同じようにトップダウンばかりを強調します。しかし、理事会は卒業生や政・財・労働界の代表、市民代表などから構成されています。また、多くの州立大学には全学教授会のような教員組織があって、教育・研究・研究者人事等に関する学内規程の制定や改廃を行う権限を持っており、法人化前の日本の国立大学のように、学長は教員組織の決定に拘束されます。もちろん、研究者人事を含む教学事項については、ファカルティの自治が保障されています。

こうした旧西側先進国の大学ガバナンスの実態は、日本のマスメディアではほとんど報じられない。それゆえ、国内の政官財界の「出羽守」による悪質な言説が受け入れられる土壌があります。こうしたメディア状況をどうやって変えていくのかを真剣に考えなければいけない。

第四に、今や日本の国立大学が、旧西側自由民主主義国の中でも珍しいほど、トップダウンのガバナンスになってしまっていることを認識し、せめて欧米先進国並みの学長や執行部に対する牽制機能を整備していく必要があります。まず、学長の職務状況に対するチ

ェックや牽制機能については、学長選考（・監察）会議の少数のメンバーに権限を集中させるのではなく、学生と日常的に接している教職員に権限を与えるべきです。もちろん、学生をどう自治に参加させるのかもこれから議論していくべきですが、まずは学生と日常的に接している教職員について考えるべきでしょう。次に、教職員による学長リコール制度の整備です。この1年、リコール制度の必要性については、全国紙が積極的に書いてくれるようになりました。将来的には学生も参加させるべきでしょう。そして、学長の再任回数制限をきっちり設けることですね。旭川医大は吉田学長の「独裁化」「独善化」を反省して、再任回数制限を再導入しました。この流れを全国化していく必要があるでしょう。

第五に、大学の新しい「最高意思決定機関」の導入にどう対応するのかという問題ですが、ここは午後のシンポジウムで扱われると思うので、簡単にふれます。科学技術・総合イノベーション会議の8月26日の中間取りまとめ「世界と伍する研究大学の在り方について」は、次のように述べています。

「産業界・地域・卒業生・公的機関などの学外関係者」を中心とした経営に関する新しい「最高意思決定機関」を設置し、「大学の長の選考や解任、執行に関する監督などの大学経営に関する重要事項を決定」と書いてあります。だが注意深く読むと、教育研究については、「大学経営・財務上の観点から関与することが考えられるが、教員や研究者の教育研究上の自由は尊重される必要があり、そういった観点から、教員の代表である教員組織の意見を十分に聞くことが求められ、例えば個々の研究内容や教育課程の編成といった教学事項については介入すべきではない」



とさえ書いてある。

かれらに、こういうことを書かせることもできている。つまり、経営による教学の支配がよくないという言説が、全国紙や地上波でも取り上げられるようになったことを、結構気にしてはいると思います。教学と経営の分離という国立大学法人化のときの理念は、長らく米国の大学が目指してきたところです。ところが、先ほど申したように、国家主義的な大学統制が強まった結果、特に第二次安倍政権以降の大学ガバナンスは、本当にキメラのようになってしまった。各部局の研究者人事を学長の専決処分やそれに近いかたちで決められることなど、「遠山プラン」は想定していなかったはずですが、遠山プランを全て肯定するわけではないですが、国立大学のガバナンスはもはや、遠山プランの「教経分離」理念からはるか遠くにきてしまいました。それを政権側も若干気にしているのだなという印象は持っています。

私は新しい「最高意思決定機関」に関する時事通信報道の「稼げる大学」は、ややミスリードだと思います。「稼げる大学」は、教育研究機関であることを超えて、じゃんじゃんお金儲けをするイメージですが、これはミスリードであり、ここで言われているのは「運営費交付金をさらに削減されてもやっていける大学になりなさいよ」という意味ですよね。

もちろん楽観視は全くできません。これから私たちがどれだけメディア対策をしていかか、世論対策をしていくかにかかっていると思います。恐らくこのまま進められると悲惨なことになるのは間違いない。教学部分の自治などについては全く検討されず、米国の州立大学等のガバナンスの表層のみを、経済的・歴史的な文脈を全く考慮せずに、日本の大学に

移植するという政策になりかねません。日本の大学にはほとんど寄付金がないわけですから、財政的なバックグラウンドがない形で、経営権を強化すると、経営による教学の支配がさらに強まり、「稼げる」部分以外のリスクが進められる可能性がありますね。

## 市民社会・政治・メディアとの連携

最後に、大学の最低限の自治を守り発展させるために、市民社会・政治・メディアとの連携をどう進めるのかについて。時間も限られていますので、駆け足でまいります。

第一に踏まえておくべきは、大学のガバナンス問題の「世論化」のおもな要因は、非常に残念な言い方になりますが、私たちの努力のたまものではないという認識を持つべきです。先にふれましたが、昨年9月に菅義偉氏が首相に就任し、最初に日本学術会議会員の一部任命拒否をやった。たまたまコロナ禍がこのとき少し収束していて、この件が報道を通して「炎上」した。この「炎上」が、国立大学の学長選をめぐる問題に「飛び火」したのであり、大学ガバナンス問題の報道が増えたのはあくまで外在的要因だと、私は認識しています。

じっさい、全国紙の東京本社が大学ガバナンス問題に関して私にコメントを求めるようになってきたのは、昨年の10月以降です。ここで確実に報道のフェーズが変わったと思います。その後、旭川医大の吉田晃敏学長(当時)というやや極端なパーソナリティの方がコロナ患者受入拒否と病院長解任でやらかしてくれた結果、今年の1月・2月にかけて、学長問題が「炎上」しました。大学ガバナンス問題に関しては、「火を燃やし続ける」努



力をしないと報道が消えてしまうと、私は考えています。この問題では、とにかくメディアと粘り強くつき合い続ける必要があります。

また、医学部附属病院の問題や医学部出身の学長をめぐる問題が話題になるときに、留意すべきことがあります。医学部のガバナンス問題については、山崎豊子『白い巨塔』が作り上げたイメージが、一般市民の間でいまだに残っています。『白い巨塔』では、法人化前の国立大学医学部の教授会自治と医局自治の悪弊がベースにあって、医学部内権力闘争として表象されています。そういう表象がいまだに支配的です。ですから、医学部出身者の学長が、学内の教職員と対立している構図になったときに、市民からは『白い巨塔』時代の単なる学内権力闘争と同様に見られるリスクが高い。私も医学部関係の学長の「独裁化」について、メディアから取材や相談を受けるのですが、とにかく『白い巨塔』のような権力闘争と受け取られかねない構図で描かないでくださいと、いつも言い続けています。

第二に、大学ガバナンス問題あるいは学問の自由や大学の自治をめぐる問題よりも、表現・アートの自由をめぐる問題や、報道の自由をめぐる問題のほうが、報道では先行していたという点です。2019年8月、「あいちトリエンナーレ」の企画展「表現の不自由展・その後」が脅迫行為のために3日間であったん中止に追い込まれました。この結果をめぐり、文科省の外郭団体である文化庁が、芸術祭に支給予定だった補助金を、全額不交付にしました。しかも、補助金採択に携わった外部審査委員の意見を一切聞かず、政治家と行政官だけで不交付が決定されました。文科省が所管の芸術・学術関連の補助金につい

て、専門家の審査結果を覆して事後的に不交付にすることは、重大な法令違反がある場合を除いて、表現の自由や学問の自由の棄損にあたります。この件は幸いにも、不服申立てによって決定が覆り、最終的に全額交付されましたけれども。

これに先立つ2018年7月、かんぽ生命の不正販売の報道をしたNHK「クローズアップ現代+」に対し、日本郵政グループ（JP）側から度重なる抗議を受けたNHK経営委員会が、NHK会長を嚴重注意し、続編の番組放送が延期になっていたことがわかりました。この抗議を主導した鈴木康雄JP上級副社長は、NHKの監督官庁である総務省の元事務次官でした。そのため、報道番組の編集権が現場の自治にあるとする法慣行を無視した、報道の自由への介入だとして、問題視されました。

このように、学問の自由や大学の自治の問題が「炎上」する数年前から、表現・アートの自由・自治や報道の自由・自治に関する問題が浮上していました。しかし、その段階で共通の根をもつ問題だとして声を上げた研究者は、非常に少なかったと言わざるをえません。『論座』の拙稿でも述べましたが、教育・研究・科学・文化・芸術の領域において、専門家によるピア・レビューの尊重は、けっして崩してはならない、戦後文教行政の「最後の線」です<sup>4</sup>。先に述べたように、監督官庁の文科省が第二次安倍政権の政策や自らの汚職もあって弱体化しているなかで、教育・研究・科学・文化・芸術の自由や自治の現場

---

<sup>4</sup>[石原 俊「戦後文教行政の「最後の線」が決壊する一不正と弱体化の果て、文部科学省の機能不全」『論座』2019年10月11日配信](#)

が積極的に相互連携をはかり、問題の世論化に努めていかないと、私たち大学のアカデミズムからの発信だけではもう保たないと思います。

第三に、高等教育の地域不平等の(再)拡大について世論化していく必要性です。運営費交付金の削減に加え、「ゼロ免」課程の廃止など学部・コースの改廃や再編も重なり、地方国立大学の就学環境は悪化し始めており、残念ながら今後さらに悪化することが予想されます。大都市圏に進学できない事情をもつ非大都市圏の若者にとって、著しい機会不平等が進んでいることを、社会で共有していく必要があります。最終的には国立大学授業料相当分の高等教育の学費無償化が実現すればよいと思いますが、現状ではそこまで一直線にはいきません。地域による機会不平等の問題は、実は学費一律無償化の実現よりも、市民の関心が高いのではないかと私は感じています。

これは地方国立大学の先生方がいらっしゃる場で言いにくい件ですが、特にこの5年ぐらい、経済的余裕のある非大都市圏の家庭では、子どもを地元の国立大学よりも大都市圏の私立大学にやろうとするトレンドが強まっています。そして、大都市圏のいわゆる中堅以上の私立大学の偏差値が、とにかく上がってきています。そのバックグラウンドに逆に何があるかという点、経済的余裕のない家庭の子どもが就学環境を、地元の国公立大学できちんと保障することが非常に重要になっており、それがある程度の機会不平等の緩和につながるということです。第二次安倍政権以降の「大学ガバナンス改革」が、経済的余裕のない地方の若者の進学ニーズとも背反しているという認識を、広げていくことも可

能でしょう。

第四に、研究者の再生産の危機、学術分野や大学の持続可能性の危機について世論化していく必要があります。世論に訴えかけるときに、財政を削られて苦しいという言い方ももちろん必要ですが、budget cutはいろいろな部門で起こっていますし、それから市民の間では大学教員は特権階級だという意識がいまだに根強いわけです。そうしたなか、予算・財政の話だけでなく、市民社会そしてメディアや政治に向けて、研究者そして学術・科学・大学そのものの再生産の危機について発信することが求められています。「このままだと研究者のなり手が足りなくなりますよ、学術・科学の担い手も足りなくなりますよ、それによって、特に地方を中心に大学・高等教育が終わりますよ、また技術革新も進まなくなりますよ」といった言い方が必要でしょう。

先進国や新興国の間で、もはや日本の大学は給与面での国際競争力はないことを前提に、若者が研究者になってくれる政策をどう進めていくか。一つは学振特別研究員の採択率のアップや給与の増額が考えられますが、加えて若手研究者の任期制撤廃が必要でしょう。医学部など特殊事情がある分野は除いて、准教授や専任講師はもちろん、助教の任期制も何割かは撤廃し、20世紀の助手のような安定的雇用に戻していくのがよい。給与面での待遇改善は大してできないわけですから、とにかく安定した地位を保証することによって、国内に残りたい優秀な研究者に日本の大学、とりわけ地方大学に残ってもらえるような政策転換ですね。テニユア・トラックもよいと思いますが、現状の国立大学は、テニユア審査時期が遅すぎます。場合によっては5年と

いった長期間、若手教員は継続雇用が保障されるかという不安のなかで過ごすわけで、これは前倒しすべきです。人材確保のためにも、1年ぐらいでテニユア審査をするといったことを各大学がやっていくべきですし、与野党の政策にも反映させる努力をすべきです。

それからもう一つ、現在40歳代～50歳前後の大学院重点化世代について、専任教員としての雇用を促進することです。この世代の非常勤研究者を新たに専任として採用した大学には、数年間は社会保障分を国が補助金負担とするなど、インセンティブを付与すればよい。分野によっては若手研究者の人材不足は相当悪化しているにもかかわらず、30代以下の専任教員率を増やせといった政府の間違った政策が進められています。重点化世代を積極採用すれば、研究人材の有効活用と「高学歴ワーキングプア」言説の払拭という、一石二鳥ができるのだということを、与野党にうたえていく必要があります。まだまだ、できることはあるのです。

第五に、大学ガバナンス問題や関連諸問題に関して、与野党への政策提言グループが必要だと、私はこの数ヶ月考えています。今回、駒込武先生などのご尽力もあり、国大法改正に関して野党各党がずいぶん意見を随分聞いてくださいました。しかし、初等中等教育に比べて、高等教育とりわけ大学ガバナンス問題に関心のある政治家は、多いとはいえません。もちろん、与党側にも提言できるような態勢が求められます。

第六に、私たちがなぜ、この15年ほどの短期間で、ここまで急激な大学自治の破壊、大学ガバナンス崩壊を許してしまったのかを、少し広い視野に立って内面的に反省しておく必要があると思います。はたしてこの国の研

究者は、学問の自由や大学の自治の歴史的・空間的意味をきちんと対象化できてきたのかという問題です。

戦後日本の学問の自由や大学自治を語るときに、戦前の闘争と犠牲の経験がよく持ち出されるのですが、私はこの論法はあまり筋がよくないと感じています。滝川事件とか天皇機関説事件とか、いろいろありましたけれども、これは当時の高等教育機関の中でもごく一部にすぎない旧帝大の研究者の話です。戦前に教学事項や人事事項の自治が一定確立していた旧帝大などの研究者の闘争を強調して、それとの連続性において現憲法体制を語るナラティブに、私はあまり感心しない面があります。

それ以上に意識すべきは、冷戦期日本の大学が置かれた特権的と言っていいポジションです。空間的に冷戦の軍事的最前線に置かれることを免れたために、日本国憲法23条体制がほとんど揺らぐことなく、学問の自由や大学自治について内面的に考えずともこれが保障されてきました。旧東側諸国はもちろんのこと、冷戦期の旧西側でもかつての途上国であったところはほとんどが独裁政権で、自由化・民主化闘争のプロセスで学問の自由や大学の自治を勝ち取ってきた。日本に代わって冷戦の前線を引き受けることになった韓国などはその典型ですが、私たち日本のアカデミシャンは、そういう経験を持ちません。

韓国についてはご専門の先生もいらっしやると思いますが、近年では李明博政権から朴槿恵政権にかけて、日本の「大学ガバナンス改革」によく似た国家主義的な介入が進みました。しかし、韓国の大学人は、対抗力も強いですね。民主化闘争の経験があり、ガバナンスのトップダウン化や国家介入に対して、

大学の自治を守るために、大学教員が国会前での座り込みまでやっています。日本の研究者の間でそうした行動が起こるとは、すくなくとも今は考えられない。

もう一つ、法人化後に財政と評価をめぐる問題が大変だったので、そこに注力するあまり、大学の自治の「最後の砦」ともいえる、研究者人事の自治の意義についての議論や取り組みが弱かった。これは、その時点ですでに大学教員であった、私自身の反省も含めてです。まさか、研究者人事の専門家ピア・レビューまで崩されるとは、多くの研究者は思っていなかった。ところが、いわゆる「大学ガバナンス改革」段階ともいえるこの10年弱で、急激に人事の自治がやられてしまいました。

第七に、最後になりますが、開会のあいさつでもお話がありましたように、大学の自治や学問の自由の概念は、鍛え直さねばなりません。4年制大学や高専後期課程などを合わせると大学進学率が50%を超え、日本の大学もついにユニバーサル化の段階になりました。かつての大学進学率が2割以下であった時代の学問の自由や大学の自治、教養市民層の特権であった20世紀型のそれは異なる、自由や自治のあり方を考えないといけません。

ただ難しいのは、20世紀の大学の自治の実質的基盤だった教養主義が、今では学生はもちろん研究者の間でも共通基盤になりえないことです。ある側面からみれば教養主義は特権であったけれども、教員だけでなく学生を含めた自治の基盤になりえた。この四半世紀は学際化・インターディシプリンの時代などと言われながら、学生・院生はもちろん、大学教員の間でも学内での分断はおしる進行しています。学生自治会も多くが失われ、さ

らに人文社会科学系と基礎科学系と実学系と職業訓練系の中に、自治や自由をめぐる共通基盤がほとんどないところから、どうやって学生の参加も含めた自治意識を再構築していくのか、非常に難しい課題が突きつけられています。

すぐに答えが出せるわけではないのですが、ユニバーサル化の時代になって、学問の自由や大学の自治はより広い人びとのものになったともいえますし、それは大学における知的実践が自由で民主的な社会の基盤のひとつであり続けられる、チャンスと考えることもできるでしょう。

とりあえず私から申し上げられることは以上となります。ありがとうございました。

## 質疑応答

**笹倉** 石原先生、どうもありがとうございます。大学ガバナンスに関していろいろな観点から非常に整理されてお話しいただいたので、新たな気づきがたくさんあり、とても面白く、また議論も深まりそうな講演をいただき、ありがとうございます。

さっそくチャットに一つ、中央執行委員の長山さんから意見が書かれています。もしよろしければミュートを解除して、ご自分のお言葉でお話しただけだと思います。

**長山** 石原先生、今日は貴重なご講演をどうもありがとうございました。これまでのこの問題に関するご発言をずっと注目して心強く思っていたのですが、今日はその背景というか、どういう気持ちでこの間ずっと発言されてきたのかということまでお話しいただき、非常によく分かりました。

チャットに書かせていただいたのは感想めいているのですが、国立大学法人のガバナンス改革という言い方はずっとされて、特に2014年の学教法あたり以来ずっとされてきているのですけれども、フェーズが変わったのではないかと感じています。去年ぐらいまでは「学長のリーダーシップの強化」一辺倒で、それがガバナンス改革と言われていたと思うのですが、この1年間、学長のけん制ということだとか、法人全体で意思決定をするのだ、安定的経営をするのだ、それを実現するのがガバナンス改革なのだというように、今年の国大法の改正とか、戦略的経営実現の会議、「世界と伍する大学」という文脈で変わってきたのではないかと感じています。この新しい文脈のほうで「学長」と呼んでいるのは、特に役割としては理事長のことだろうなど感じるようになっていきます。

国立大学法人で、経教一致の中でやってきましたが、組織的に明確に分離するかどうかは別として、まずは役割を明確に分離した上で、教学を独立させた上で、教学の自治を確立するのが一つの方法だと感じるようになってきています。ご講演の中で同様の趣旨のことをご発言になったようにも思うのですが、その教学の自治についてはよほど早急に取り組まないといけないとは思いますが、しかしながら、今のフェーズの中で非常に重要だと思っていて、この点についてコメントをいただけるとありがたいと思います。

石原 長山先生、ありがとうございます。私も全くおっしゃる通りだと思います。教員による教学事項の自治については一定程度配慮しなければいけないと数箇所書かれているので、「最高意思決定機関」の画を実際に

描いている人たちは、アメリカの大学の実態まできちんと勉強していると思います。ですから、画を描いている人たちではなく、政財界の側がそうは思っていないことが問題で、経営と教学の分離をどのようにうまくやっていくのかだと思います。

先生がおっしゃるように、ここでいわれる学長は事実上、理事長のことだと思います。大手私立大学のひとつでもある私の勤務先では、現状ではまだ、教育研究事項と研究者人事事項については、学部・部局の審議結果を、評議会が覆すことはありますが、学長や担当副学長が一方的に覆すことはほぼありません。ましてや、理事会が覆すことは、めったにありません。もちろん、経営事項ではトップダウン化がどんどん進んでいますが、教学と人事事項に関しては、経営事項との分離・分業がかなり徹底されています。このように、大手私立大学の何割かでは、理事会と教学組織を分けたガバナンスになっています。ですから、大手私立大学モデルにせよというのが一つの方向性だと思います。いま、文科省の「学校法人ガバナンス改革会議」は、この大手私立大学モデルさえ潰そうとしていますけれども！経営事項はトップダウンに近い部分もあるけれども、教学の自治が広く保障されている、大手私立大学モデルに国公立大学も転換しろ、それが実は遠山プランの理念でもあるだろう、といった言い方ができるのではないかと。ただ、その方向性を具体的・技術的にどうやって打ち出していくのかは、なかなか悩ましいところだと思います。

長山 心強いお言葉をありがとうございます。



**笹倉** それでは、横浜市立大の山根さんが書き込まれているので、よければご自分のお声でお願いいたします。

**山根** ありがとうございます。少し書かせていただきました。よろしくをお願いします。総合的にいろいろな全体像が分かっていく話で本当にありがたいと思います。横浜市立大学所属ですが、この大学は2005年の独法化のときに、市長と市の職員の主導で相当ドラスティックな変革が行われ、それが、先生が指摘の国立大で進行している悪い方向をことごとく先取りしている感じがあります。

教授会の空洞化とか、教員任期制とか、そういうもろもろありますが、その中である種の形で教学と経営を分離したのがいち早く、それはどういうふうかという、理事長が学長と別で、理事長は自治体首長の直接任命だ。一方、学長のほうは教学に自治権が全くななくなってしまったので選挙など行わないで、事実上は理事長サイドから任命されるような形になってしまったので、形の上では分離したのですが、とうとう経営とそのバックにある横浜市行政の専制体制に入っていると考えられます。

そういうことをいち早く、当時の学校法も無視してやってしまったので、それをいま国立大はだんだん似たことを実現しつつあるようにも見えます。これは全体的に見ると、こういう特殊な新自由主義的、かつ右翼的な傾向の自治体首長がいたところで、公立大学でやりやすかったという事情はあると思うのですが、それが皮切りになり、この時代が始まっているという見方も可能かどうかということ伺いたしたいと思います。

**石原** ありがとうございます。山根先生のおっしゃるとおりだと思います。実は、横浜市立大もそうですし、国立でも福岡教育大などは早い時期から学長の「独裁化」、それから人事に関するトップダウン化が進んでいて、いくつかの大学でそういう動きがあり、それが全国化したのだと思います。

私が逆に山根先生にお伺いしたいのですが、横浜市立大学では教員人事に関して学長が専決処分を行うとか、担当副学長が人事を掌握して差配するといった、先に述べた下関市大のようなことが起こっていますでしょうか。

**山根** そこまでいきませんが、似ているではあります。学長の下に人事委員会が設置され、そこがだいたい根幹的なことを決めるのですが、学長が選挙によらずに選ばれ、人事委員会も学長が任命しているので、結局、上意下達的に人事が行われる。会議体はいろいろピア・レビュー的要素を含んだものも、ワーキンググループとして下部に設置されませんが権限はあまりない。

それから人事考査、採用人事などの承認でもそうです。理事長下にある事務局の管理職職員が必ず入るようになっていて、そういう経営管理サイドの判断は重くなっているのと、そこに学長以下の主な管理職の人は根本的には抵抗しない傾向があります。

**石原** ありがとうございます。研究者人事に際して、研究者出身である学長の意向よりも、設置者の横浜市役所出身の事務方の意向のほうが、強く働いているのであれば、それはかなり危ない状況ですね。公立大学においても、教学と経営の分離は流れとしては止まらないと思うので、分離するのであれば、事



務職の意向で研究者人事が大きく左右されないようにしなさいと、きちんと言っていく必要があると思います。公立大学法人化のときの「教経分離」の理念に立ち返れということだと思います。

山根 ありがとうございます。

笹倉 ほか、質問のある方、チャットに「質問あります」と書いていただければ指名するので、内容まで書いていただかなくてもいいですが、皆さまいかがでしょうか。せっかくの機会、あと5分ぐらいしかありませんが、A1の分科会でもあります。

鳥取大の小林さんから「質問あり」とあったので、先に小林さんお願いします。

小林 ありがとうございます。最初のほうを聞き漏らしたかもしれないのですが、日本の大学のガバナンスで、そもそもガバナンスができる資質のある方がガバナンスをやっていないのが、私は一番大きな問題だと思います。つまり、研究者がガバナンスをできるわけではないので、むしろ研究者は研究をしたくてやっているのに、研究ができなかったのか欲に目がくらんで学長になったのか。私はわけが分かりませんが、そういったある意味での研究者崩れ、あるいは研究者の最後の名誉というようなことで大学を運営するやからがたくさんいるからこそ、今のような状態になっている。

もちろん、大学自治に関しての厳しい監視も必要だったのでしょうけれども、産業界でもそうだと思うのですが、経営者自身金もうけだけではなく、ある意味でのマーケティングと、自分たちの企業の社会貢献とかコンブ

ライアンスがあるからではなく、そういうことも含めて経営しなければいけないのだ。日本の経営陣のだらしなさど、それ以上に大学の自治を任されている管理職のだらしなさを私は思っています。

私は私立大学から逆に国立大学に流れてきたので、人生の選択を間違ってしまったなど思いながらいま聞いていましたが、いかがでしょうか。

石原 ありがとうございます。私は初職の国立大学から私立大学に結果的に「逃げた」のですけれども、確におっしゃるとおりだろーと思います。時間をかけて大学経営のプロを育てる作業は、日本においても必要だと考えます。

ただ問題は、産業界から引っ張ってくればいいのかという話です。「最高意思決定機関」に関する原資料をよく読むと、確かに大学経営の専門家を育てると書いてあるのですが、産業界から引っ張ってきてもすぐには無理ですよ。専門家の方がよくおっしゃるように、アメリカの大学は、歴史の中で100年かけてああいう経営のプロを育ててきたわけです。「最高意思決定機関」を掲げる人たちには、それを本気でやる気があるのかと問うていく必要があります。小林先生がいわれるような研究を諦めた大学教員の名誉欲・権力欲を抑止するとともに、産業界などから安直に連れてきて「はい、よし」とするのもやめさせないといけない。かなり慎重に言説を練り上げていく必要があると思います。

笹倉 そろそろ時間ですがもう一人、岡山大学の鄭さん、お願いします。

鄭 ありがとうございます。私はアメリカの大学で博士号を取り、アメリカの大学で10年以上教員として教えていた経験があるので、今日の話はとても興味深かったです。というのは日本に戻ってきたとき、何かテニユア・トラックとか、アメリカから採用したもののように見えるのだけど、中身が全く違い、たいへん混乱しました。

今日の話聞き、すごく合点がいくところがありました。つまり、取捨選択して自分たちの都合のいいところ取りだけをしている、あるいは格好だけ変えましたというようなことをしてきているのだと思ったのですが、アメリカの大学の長所・短所、両方とも私も経験していて、一つ日本の大学で私が昔、学生だった頃の思いとしてよかったのは、自治がある。アメリカの大学だと学長と教員との間の分離があり、もちろん教授会で決められることも多かったのですが、マネジメントの部分は例えばどこかの元知事と呼んできたり、他大学の人を連れてきたりということもあり、マネジメントの専門家かもしれませんが、この大学のことをよく知らない人が学長になるケースもある。日本の大学の場合は育ていき、中から入れる。もちろん、その弊害もあると思います。

これからアメリカのシステムを取り入れるのだったら、先生もおっしゃったように、きちんと深く理解して時間をかけてやらないと、表面的な上滑りでは結局変わらないのではないかと思います。その辺りに関して先生のお考えを聞かせていただきたいと思いました。

石原 鄭先生、ありがとうございます。私はアメリカの大学に教員として勤めた経験は全くないので、追加で申し上げることは特に

ないのですが、おっしゃるように、日本の政官財界や一部大学経営陣は、ずっとアメリカの大学の表面だけを模倣して、自分たちに都合のいいようにやってきたと思います。それにメディアや市民社会も乗っかってしまったのが、現状だと思います。

例えばテニユア・トラックひとつみても、北米のようにちゃんとうしなさいという言い方をしていく必要があります、鄭先生のような実際に経験された方が発信していけるような、研究者グループのようなものが必要かもしれません。そうでなければ、導入されようとしている「最高意思決定機関」も、たぶん悲惨な結果に終わるのではないかと思います。

鄭 ありがとうございます。1点だけ。表面的な取り入れは大学に限らないと思います。つまり、一般社会全体がそういう姿勢なので、何かかっこよく横文字だけ取り入れ、グローバル化したというようなところがある。大学だけではなくメディアにしる一般社会にせよ、つながっている問題だよということでお伝えすると、裾野が広がっていくのかと、いま先生の話をもとに思いました。

石原 ぜひ、そういう世論化を進めていく必要があると思いました。ありがとうございます。

笹倉 まだまだ質問はあると思いますが、時間になりましたので、これで終了させていただきます。本日はありがとうございました。(拍手)