

萩原久美子 桃山学院大学社会学部教授

日本学術会議が推薦した新会員候補6人の任命を菅義偉首相が拒否した。この事実が2020年10月に大きく報道されると、学問の自由の危機、民主主義の危機として研究者・学会のみならず世論の批判を浴び、政治問題となった。

日本学術会議法では学術会議の推薦に基づいて首相が会員を任命することになっている。この手続きに基づき、2020年9月末に会員の半数が任期満了を迎えることから新規会員候補の推薦名簿を政府に提出していた。任命権は形式的であることは国会の場でも確認されており¹、歴代政権は学問の自由と学術会議の独立性を尊重し推薦名簿の会員を任命してきた。ところが、菅首相は「任命権」解釈を変え、拒否権として発動、名簿にあった105人のうち6人の任命を拒否するという異例の対応をした。その後、学術会議および任命を拒否された研究者6人は任命拒否の理由に関する文書の開示を求めたが、政府は文書の存在の有無を含めて開示しないと決定した。学術会議は欠員が出たままだ。

今回、学問の自由とその独立性への政治介入はアカデミアの頂点に立つ組織に対するあからさまな攻撃となって表れた。だが、すでに学問の自由への行政権力、政治権力の介入は大学の「日常」となっている。90年代以降、政治と経済が一体となって推し進めてきた「大学改革」はさまざまな形で学問の自由の原則とそれに基づく大学の自治を掘り崩してきた。とりわけ2014年の学校教育法および国立大学法人法の改正は憲法23条の「学問の自由」のもとにある「大学の自治」を文部科学省の領導による「大学のガバナンス」へと変質させた。

まず学長選考の方法である。法人化される前の国公立大学では学長は教員を中心とする大学構成員が投票を行い、その結果に基づいて学部長や教員代表で作る学内評議会が学長を指名していた。これに対して、学校教育法の改正と法人関連法改正によって、外部人材や学長指名による内部委員、学長で作る「学長選考会議」の権限が大幅に強化され、意向投票によって示された学内の構成員の意見とは関係なく学長を選考することができる

はぎわら くみこ

一橋大学大学院社会学研究科博士課程単位取得退学。専門分野は労働社会学、人事労務管理論、社会政策のジェンダー分析。生活経済政策研究所主任研究員、東京大学社会科学研究所特任助教などを経て現職。

著書に『復興を取り戻す—発信する東北の女性たち』（2013年、岩波書店、共編）、『「育児休職」協約の成立—高度成長期と家族的責任』（2008年、勁草書房）、『迷走する両立支援—いまこどもをもって働くということ』（2006年、太郎次郎社エディタス）など。

ようになった。次に、改正学校教育法は、教員人事や教学の内容、学部・学科設置に関する事項、施設管理等に関する教授会の広範な決定権限をすべてなくし、それら決定権限を学長に集中させたのである。

では、強力な権限を持った学長のリーダーシップと大学ガバナンスとはどのようなものか。毎日新聞が国立大学学長86人を対象に行った学術会議任命拒否問題に関する調査に対し、実名での回答は11人、匿名での回答が22人、53人が回答を拒否している。匿名の理由として、運営交付金等による差別的措置を懸念する回答もあった（毎日新聞2020年12月24日朝刊）。説明は不要だろう。



一連の大学改革の結果、大学それ自体が学問の自由や大学の自治を無化する非民主的な実践主体となる事態が各地で起きている。やはり毎日新聞の国立大学を対象とするアンケート結果によると、意向投票を廃止した大学が17大学、学長の任期を撤廃した大学が8大学となっている（毎日新聞2021年1月7日朝刊）。

そのうち、旭川医科大では吉田晃敏学長が1期目の2009年に二期6年を上限としていた学長任期の上限を撤廃した。以降、14年間にわたって、学長の座にあった。しかし、その結果起きた学内の独裁体制や地域医療への影響から、大学の学長選考会議が今年6月、文部科学省に吉田学長の解任を申し出た。勤務実態を伴わない約700万円の不正な支出や、学長の意に反してコロナ患者の受け入れようとした同大付属病院院長の解任をはじめとするパワハラ等34件にのぼる解任理由が示された（朝日新聞2021年7月6日朝刊）。同じく大分大学では学長任期の上限を撤廃しただけでなく意向投票をも廃止している。2011年に就任した北野正剛学長が現在も学長を務め、学部の意向とは無関係に学部長を指名し内部の混乱が続いている（西日本新聞2019年12月7日朝刊）。

公立大学では法人をめぐる制度上、さらに乱暴な事態が起きている。公立大学は大学として文科省が所管する

大学教育法のもとにあるが、法人としては総務省が所管し、行革推進のために設けられた地方独立行政法人法（地独法）に位置づけられている。地独法に基づいているので、設立団体の権限は大きい。自治体は理事長を直接任命でき、学長等の役員について自治体が当該公立大学法人の選考機関の選考ないしは申し出に基づいて任命、解任できる。さらに法人の運営組織の在り方を定める定款の策定や変更も設立団体である自治体が行い、評価委員会も設立団体である自治体に置かれる。問題が起きても総務省と文科省との間で責任の押し付け合いという事態も生じる。自治体や首長が「学問の自由」という原則を忘れ、大学を自分たちの出先機関のひとつと錯覚するような仕組みがここにはある。

下関市立大学では前田晋太郎下関市長の意向で突如設置された特別支援教育特別専攻科を発端とする混乱が収まらない。前田晋太郎下関市長は安倍元首相の地元秘書、下関市議を経て2017年、市長に当選。その際、下関市立大学の総合大学化を公約として掲げていた。それがまずは特別支援教育教員免許取得を目的とした専攻科の設置案となった。市長は2019年5月、市長が任命した山村重彰理事長（元副市長）ら大学幹部に対し、教員候補として韓昌完氏を推薦し、設置を要請した。これを受け、理事長は早くも同年6月に学内教職員に対して2021年度専攻科設置と韓氏ら採用予定者3人を発表している。

教育・研究に関する決定機関である教育研究審議会の教員側委員と教授会はこの採用人事が審査委員会による業績審査や教授会への諮問など定款や学内規定に定められた手続きを一切経ていないこと、経済学部の単科大学に通常、教育学部に併設される専攻科を設置するのは無謀な案であることを指摘し、教員の9割が白紙撤回を求めた。これに対して、下関市がとった手段は後出しでの定款変更だった。同年8月、議会は大学の定款変更を賛成多数で可決、教育研究審議会の審議事項から「教育研究に関する規程の制定・改廃」「教員の人事」と除外し、新しく設置する理事会がこれら権限を集中させ、

専攻科設置、採用人事を決定する力技に出たのである²。

その後、この定款変更を受けて学内規程も改訂され、すべて学長と理事会で審議、決定する建付けに変更されていった。学長選考の意向投票もなくなり、教職員から学長候補者の推薦権限もなくなった。専攻科がスタートした2021年には韓氏と事務局長で元市職員の砂原雅夫氏が副学長に就任した。2020年、2021年の2年間だけで教員12人が大学を去った。その補充人事も行われてなかった。正常化を求めてきた教員に対して名誉棄損の訴訟を申し立てるなどの攻撃も行われた。この間、経済学部長・役員として、教授会、教育研究審議会、経営審議会、理事会などの場で問題点を指摘してきた飯塚靖教授が一方的に役員を解任されている³。

下関市立大学での特別支援教育特別専攻科設置およびその採用人事の問題は、国会でも問題にされた(2020年2月25日予算委員会、同2月28日財務金融委員会、同年5月20日文科科学委員会)。日吉雄太議員の質問に対し、伯井文科省高等教育局長はこの問題は大学が判断することであり、市が説明責任を果たすことだと繰り返し、萩生田文部科学大臣は市立大学のことは市長がしっかりすることだという立場を崩さなかった。



大学の職員、教員、管理職、学生が「自由主義的合理性、評価基準、ガバナンスの原理による大学教育の階層化に驚くほど急速になじんでしまったことは、眼を見張るほどである」⁴。アメリカの政治哲学者ウェンディ・ブラウンは『いかにして民主主義は失われていくのか』の中で、教養教育の縮小、専門化と職業化への要求の中で、大学の構成メンバー自身が自ら大学を統治する権力が侵食されたことを受け入れている姿をスケッチしつつ、その背後に生活全般に浸透した新自由主義的合理性を見る。それは知識を投資対効果という市場価値に、市民を投資家ないし消費者に、そして主体を自己投資する人的資本として構成させる統治合理性である。今日の州立／公立大学の危機とは、社会経済的不平等と公衆を市民性のために教育するというプロジェクトの放棄であり、そのよ

うにして新自由主義は民主主義を内側から破壊していくのだと論じる。

予算削減と競争と質のチェック、大学トップ層への権限の集中によって、教育研究、管理運営に対する教員の権限が削減されていく。この全世界的な潮流を前に、広田照幸はそれでもなお「自治を手放してはいけない」と訴える。「経済発展という目的に従属させてしまえば、経済と違う次元で人間の存在を豊かにするための知がやせ細ってしまう」とその意味を解く⁵。

本特集は今日の大学改革の主要アクターである財界の分析(菊池論文)にはじまり、大学が主体的に政策を取り込む過程での側面支援者としての学会の役割が分析される(吉田論文)。では「民主的な社会を支える市民を育成する場」がやる気を失った時に何が起きるのか。山口論文はその日常的な苦難を軽快に語りつつ、なおそこに前進すべき使命があることを論じている。■

《注》

- 1 第98回国会参議院文教委員会(1983年5月12日)での中曽根康弘首相答弁。「学会やらあるいは学術集団から推薦に基づいて行われるので、政府が行うのは形式的任命にすぎません。したがって、実態は各学会なり学術集団が推薦権を握っているようなもので、政府の行為は形式的行為であるとお考えくだされば、学問の自由独立というものはあくまで保障されるものと考えております」。
- 2 石原俊(2019)「戦後文教行政の最後の一線が決壊する」『論座』(<https://webronza.asahi.com/national/articles/2019100800004.html>)
- 3 田中圭太郎(2021)「下関市立大学、暴走する経営執行部を教授が提訴…内部混乱で学生にも不利益及ぶ」(https://biz-journal.jp/2021/09/post_249816_3.html)
- 4 Brown, Wendy (2015) “Undoing The Demos :Neoliberalism’s Stealth Revolution ” Zone Books (=2017、中井亜佐子訳『いかにして民主主義は失われていくのか』みすず書房、228頁)。
- 5 広田照幸(2019)『大学論を組み替える—新たな議論のために』名古屋大学出版、249頁。

大学改革と財界

—市場原理主義から直接介入主義へ—

菊池 信輝

都留文科大学文学部比較文化学科教授

ポストコロナを見据えた 財界の大学改革要求

日本財界の総本山たる日本経済団体連合会（以下、経団連）は、2018年10月に「採用選考に関する指針」、いわゆる「就職協定」策定を行わないと発表し、それは通年採用やジョブ型雇用への移行を意図するものだと物議を醸した。

そのインパクトを背景に経団連が大学関係者とともに2019年1月に設立した「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」（以下、産学協議会）は、2021年4月19日に「ポストコロナを見据えた新たな大学教育と産学連携の推進」を発表した¹。ここでは①対面とリモートによるハイブリッド型教育、②「組織対組織」連携（共同開発・PBL型教育／リカレント教育）、③新たなインターンシップの3つが提言されている。

①では、対面授業とリモート授業の組み合わせ

きくち のぶてる

一橋大学大学院社会学研究科博士課程修了。博士（社会学）。専門は現代史、財界論。株式会社野村総合研究所、郵政省郵政省研究所を経て一橋大学助手。2008年から都留文科大学文学部社会学科准教授、2019年より同教授、2021年より現職。

著書に『日本型新自由主義とは何か』（岩波書店、2016年）、『岩波講座 日本歴史 近現代5』（共著／岩波書店、2015年）、『財界とは何か』（平凡社、2005年）など。

によるハイブリッド型教育を常態化すべきとし、その質保障と「授業」や「単位」の概念・あり方の見直し、大学設置基準の見直し、②では、企業・大学のニーズ・シーズのマッチングのための諸施策、クロスアポイントメント制度や産学間の共同研究・産学連携型のPBL型教育（課題解決型教育）の推進と「従業員が自身のキャリアアップ・キャリアチェンジのためにスキルや専門性を高める」、「企業が人材育成戦略や競争力強化の一環として従業員を大学等に派遣し、スキルや専門性の向上を目指す」リカレント教育の推進を、そして③では、学生が、その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか（自らがその仕事で通用するかどうか）を見極めることを主たる目的とするもの、そして、汎用的能力・専門活用型の就業体験と大学院生を対象としたジョブ型採用に繋がるインターンシップを「新たなインターンシップ」と定義し、推進を提唱している。

これらの論点が財界の最新の大学改革要求とみてまず間違いはないだろう。本稿はこれを手がかりに、現在の大学改革に対して財界が抱えているジレンマとその意図する解決の方向を明らかにしようとするものである。

新自由主義大学改革の「成果」？

報告書の提言を受け、経団連はその機関誌『経団連月報』2021年8月号に産学協議会メンバーの座談会を掲載し、その背景を教えてくれている²。

ここでは現在中央教育審議会会長でもある経団連副会長の渡邊光一郎（第一生命ホールディングス会長）、同じく経団連副会長の平野信行（三菱UFJ銀行特別顧問）が財界側から参加しているが、平野は産学協同に加え、「未知の課題に対する課題に対する解を導き出せる想像力（イマジネーション）と創造力（クリエイティビティ）だと思います」と、リベラルアーツ教育による革新的な問題解決ができる創造的な人材育成について発言している。

また、大野英男東北大学総長、永田恭介筑波大学学長とともに座談会に参加していた田中愛治早稲田大学総長は、座談会後の2021年9月14日、『日本経済新聞』に寄稿し、「常に正解が1つだけの問題を早く解く教育」、「職場内訓練（OJT）で鍛えるから、大学で余計な学問を教えず地頭の良い学生を送ってほしい」という企業側の考え方を批判し、さらには「日本の教育で育った者は、未知の問題に挑戦するのが苦手」と断罪した上で、早期の文系・理系の区分けの廃止、文系学生にもデータ科学等の科学を、理系学生にも歴史や文化を、と提言している³。

さて、これら財界幹部と大学幹部の発言は奇異である。というのも、1984年の臨時教育審議会（臨教審）で教育の自由化、多様化、高度化、国際化が謳われて以来、財界もその主要なアクターとなって推進されてきた教育改革は、大学入試制度の改革や、国公立大学の独立行政法人化など、明確な「成果」を挙げてきたはずである。にもかかわらず予定していた創造的な人材育成が実現していないというのである。だとすると、それは果たしてこの間の教育改革の「遅れ」が問題なのか、それともそれが一連の「新自由主義的教育改革」の「負の成果」だったのかが問われなければならない。

そこで以下、しばしその「小史」を振り返ってみよう。

新自由主義的教育改革の揺らぎの中の大学改革

重厚長大型産業の経営者や業界団体が陣取る経団連に比べて、経営者の個人加盟組織であり、

新興産業の経営者も集う経済同友会（同友会）は、身軽な故か、財界の中でも先進的で大胆な提言を出すことで知られている。

同友会は臨教審に対しても大学の個性化や9月新学期制への移行を申し入れていたが（同友会2016：210-211）、飯吉弘子が指摘するように、1986年4月提言以降も、グローバル化に対応した「個性化」、「多様化」を打ち出し、さらに1990年代後半以降は、イノベーションを起こす創造的な人材育成を主張し続けた（飯吉2008：第4章及び第5章）。

特に1991年には「大衆化時代の新しい大学像を求めて」で、通年採用や出身大学を問わないことを提唱（同友会2016：327）、1995年には初等・中等教育について、「学校」ではなく、地域住民や企業人材による「自由教室」などがネットワークを組んで学校機能を担う「合校」というコンセプトを提唱し（同：424）、公的な「学校」の縮小（小さな学校化）を働きかけた。そのインパクトから、そして同友会を後追いをする形で経済団体連合会と日本経営者団体連盟（旧経団連と日経連。後、2002年に両者は統合して現在の経団連へ）が教育の新自由主義的改変を訴えているところを見れば、同友会は新自由主義的教育改革のリーダーと言ってよかった。

こうした新自由主義的教育改革路線は、1996年に発足した橋本龍太郎内閣による「橋本六大改革」に教育改革が組み込まれたことに明らかなように、バブル崩壊後に本格的な実行期を迎え、そのピークは民間大企業労組と財界のシンクタンクだった財団法人社会経済生産性本部が1998年に「選択・責任・連帯の教育改革」で学区制や学習指導要領、大学入試の廃止、「インフォームド・コンセント」による非平等主義的教育を提言し（堤・橋爪編1999）、橋本の後を受けた小淵恵三による「教育改革国民会議」が、「飛び級」制度を議論していた頃にあったと思われる。というのも、2000年代に入るところには、早くも新自由主義的教育改革は教育の階層化による「学級崩壊」などの綻びを見せており、その「教育改革国民会議」すら、森喜朗内閣への移行に合わせ、新自由主義的教育改革か

ら、奉仕活動や愛国心教育、教育基本法改正による介入主義的新保守主義教育的改革へ急速な転換を見せていたからである。

同会議で児童・生徒に対する包摂的な教育を提唱する教育社会学者の藤田英典と、基礎的な生活習慣の強制からやりなおすべきだとする「プロ教師の会」の河上亮一が、臨教審以降の教育改革こそが学級崩壊を加速させた、義務教育を重視すべきだ（「教育の再武装化」）という点では一致していたところ、この新自由主義的教育改革の「揺らぎ」を物語っていた（河上 2000）。

しかし、同友会や経団連は、同時期、学習意欲と職業観に欠ける若者たちの存在に気付いてはいたものの、その解決には「自立した個人」となることや教員評価の導入など、一層の新自由主義改革の推進が必要だとして揺るがなかった⁴。

その意味では、小泉純一郎政権下の「構造改革」の一環として行われた新自由主義大学改革（細井他編 2014）、すなわち2004年の国公立大学の独立行政法人化は、新自由主義的教育改革の集大成とすることができ、競争的資金獲得競争と学長のリーダー・シップ、換言すれば市場原理の導入と民間企業的ガバナンスの導入によって自動的に財界の意図する大学への転換を生むという期待の元に始められたものに他ならなかった。

新自由主義大学改革の誤算

先に見たように財界幹部と大学幹部が現在の大学教育の現状を憂えていることからすると、この新自由主義大学改革はうまくいかなかったことが想起される。

国公立大学の独立行政法人化は、一方で運営費交付金の段階的な削減と教職員の非公務員化という行政改革型新自由主義改革の側面も持っていた。これはわかりやすい誤算を生んだ。国公立大学は財政的な余裕を失い、教職員の減少と非正規化、競争的資金獲得のための事務作業増大に伴う多忙化、ポストの減少による研究職志望者、博士課程進学者の減少という結果を生み、日本の大学

の国際ランキング低下に帰着した。

だが誤算はこうしたわかりやすいところにばかりあったわけではなかった。大学教員のインセンティブのあり方が、民間企業的ガバナンスになじまなかったのである。というのも、大学教員は日本では珍しく外部労働市場が成り立っている職種であり、学会という第三者機関での評価によってその入職の資格が得られるものである。換言すれば、大学という組織内における評価は、教員同士のピアツーピアによるものであればまだしも、単にヒエラルキーの上位にあるものからなされるものについては、必ずしも正統性を持つものとは言えないのである。

こうしたことは、例えば民間から東京大学の理事に招かれていた江川雅子が2015年に残した述懐に明らかだった。ハーバード・ビジネス・スクールの日本リサーチ・センター長だった経験を踏まえ、「学長は人事権を持たず、組織文化と構成員への説得で大学を運営しなければならない」というのがハーバード・ビジネス・スクールで学んだことであり、「改革のため学長に権限を集中させるべき」という意見に異を唱えていたのである。なぜなら「大学の教員は研究に専念したいと考える者が多く、学部長などの管理職に魅力を感じない。教員の報酬は全般的に低く昇給やボーナスをアメとして用いる余地は少ない」からであった⁵。

しかしながら、同友会の「私立大学におけるガバナンス改革—高等教育の質の向上を目指して」（2012年3月26日）や経団連「次代を担う人材育成に向けて求められる教育改革」（2014年4月15日）などの「学長のリーダーシップを強化せよ」の声の高まりを受け、第二次安倍晋三政権下の文科省は、2014年6月、学校教育法と国立大学法人法の改正法を成立させ、翌2015年4月から学長の権限が抜本的に強化された。大学改革が効果を挙げないのは教授会が既得権益に安住して改革を妨げているからと言わんばかりに、人事から新学部・学科設置まで、教授会の決定権限を取り上げる（正確には、学長がどういった内容を教授会の審議対象にするかを決定できる）ことを可能にしてしまったのである。

その結果、さらなる誤算が生まれたのである。

学長に独裁的な権限を与えた結果、学長に対するガバナンスが働かなくなる危険性が生まれた。そもそも会社法学者の上村達男によれば、2006年に施行された日本の会社法はソフト・ロー過ぎて(強制力がなさすぎて)、第二次安倍政権が成長戦略としてコーポレート・ガバナンス・コードで社外取締役導入を義務づけても、「二段重ねのソフト・クリーム」に過ぎない、ガバナンスの体をなしていないという⁶。

従来の「代表取締役社長」が「最高経営責任者(CEO)」と名前を変えただけにしか見えない日本企業の企業統治は、2000年代当時からも各種の企業不祥事を世界に晒し続けていた(東芝のPC部門における不正会計などの一連の不祥事を見よ)。さらに言えば、2008年のリーマン・ショックは、そうした新自由主義的企業改革が、より厳密な会社法制を持つ欧米企業においても経営陣の暴走を生むという証明だった。

「学問の自由」、「大学の自治」によって守られている大学で、さらに学長の独裁的な権限を認めたらどうなるだろうか。2014年7月30日に『日本経済新聞』が、社説で「聡明な学長ばかりならいいが」と懸念を示し、「トップが恣意的な施策を打ち出したら不適切な人事に走ったりするならキャンパスはかえって混乱するだろう」と述べていたのは⁷、けだし慧眼であった。全国で学長の「暴走」による大学教育の混乱が蔓延することとなったのである(全国国公立大学の事件情報ホームページ)。

財界が我が振りを見直さずに大学に強制してきたことが研究・教育に「負の成果」を与えてきたことは、筆者の経験を踏まえれば疑いのないところのように思われる。

財界の方針転換

もともと、財界は国公立大学独法化後の、私大を含めた研究力・教育力の低下に際し、手を拱いていたわけでない。2008年のリーマン・ショックを機に、まず同友会が「イノベーション志向経営の更なる実現に向けて一科学技術成果の社会還元と理

科教育の観点から」(2009年4月13日)や「理科系人材問題解決への新たな挑戦—論理的思考力のある人材の拡充に向けた初等教育からの意識改革」(2010年6月28日)を出し、退職した企業人や教員などの活用拡大、理科系出身者への特別免許状の授与拡大、スーパー・サイエンス・ハイスクールの一層の拡充、理科系学部でも小学校教員免許の取得を可能にする、大学入試制度のあり方を抜本改革、等々を唱えた。

経団連はリーマン・ショックという新自由主義政策破綻への対応に余裕を失い、しばらく教育改革提言をしていなかったが、2010年には体制を立て直し、「2010年重要政策課題」で教育現場の教育力向上等による世界トップレベルの教育の実現による人材の質的向上、理工系博士課程の充実、優秀な留学生の積極的受入等による大学・大学院における高度人材の育成・確保を訴えた。

リーマン・ショック後の財界の教育改革提言の特徴は、規制緩和や民営化と言った新自由主義的改革ではなく、むしろ政府が資金その他で支援する大学改革、しかもICT化や科学技術開発を提唱するようになっていたことであった。同友会は2015年から「Japan2.0」を標榜、経団連も2016年から「Society5.0」を標榜し、デジタル化による社会の変革を訴えるが、それはもはや規制緩和や民営化で達成できるはずがないものであった。

ところで、戦後日本財界はそもそも戦時中の統制経済化の反省から、政府の安易な経済界への介入を阻むことをそのレーゾンドートルとしてきた(菊池2005)。その意味では、たとえ科学技術振興のためとはいえ、政府の広範な介入を要求することは、大きなジレンマを感じさせるものであった。

この2015年、現在の財界と大学改革を占う興味深い事件が起こった。前述した通り、第二次安倍政権下の文科省は2014年6月に学校教育法と国立大学法人法を改正したが、文科省はこの理系振興要求に対しても「忖度」を見せ、2015年6月8日に「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて(通知)」を通達し、もはや国立大学に人文社会系学部は不要であり、理系学部に集中的に

資金を投入する、と、財界の要望に応えようとしたのである。

これに真っ先に異を唱えたのは経団連であった。2015年9月9日に「国立大学改革に関する考え方」を発表し、「今回の通知は即戦力を有する人材を求める産業界の意向を受けたものであるとの見方があるが、産業界の求める人材像は、その対極にある」と言い放ったのである⁸。文理融合で創造力のある人材を育成しようという財界にとって、また、人文社会科学系学部出身者が幹部を占める財界にとって、文科省の方針は逸脱も甚だしいものであった。

既に同友会で教育改革関連提言のとりまとめ役であった北山禎介（三井住友銀行）が2014年2月に中央教育審議会副会長、2015年2月には会長となっていたが、この事件を機に、財界は文科省の施策に頼っているのは自らの意向がねじ曲げられてしまうとも限らないとばかりに、具体的な教育改革提言とともに、教育現場への直接介入を強めていったのである。

経団連「今後の教育改革に関する基本的考え方」（2016年4月19日）、「第3期教育振興基本計画に向けた意見」（2017年6月20日）には「文理の枠を越えた幅広い知識と教養（リベラルアーツ）」が謳われ、「多様性を尊重し社会・文化的背景の異なる人々と協働する力」、「情報を取捨選択し課題解決のために使いこなす情報活用能力」を求めると記されており、「形式だけではない、実質的なアクティブ・ラーニング（AL）の推進」が謳われていた。

企業経営者の小中学校での出張授業は、1989年から同友会が先鞭を付け、それは現在でも「企業・経営者の交流活動推進委員会」と発展して続いている。経団連も2007年から「教育と企業の連携推進に向けて」とし、同友会と同様な経営者の学校現場への「進出」を図ってきた。それははいよいよ「実質的なアクティブ・ラーニング」という形で、大学教育への直接参加へと繋がってきたのである。

むすびにかえて

同友会の「私立大学におけるガバナンス改革—

高等教育の質の向上を目指して」では、学長選廃止とならんで、企業経営経験などがある有識者を外部理事に活用、有識者や経営者等を学長顧問に、という提言も盛り込まれていた。

また、経団連の「今後のわが国の大学改革のあり方に関する提言」（2018年6月19日）は、「高大接続の円滑化」、「三つのポリシーに基づく教学マネジメントの確立と大学教育の質保証」、「Society 5.0に向けた新たな科学技術の社会実装には、経済や経営、法律、倫理哲学など、人文社会科学系の知識や専門性が不可欠」と記されており、「大学教育の質の向上に向けた改革」、「グローバル化のさらなる推進」、「情報開示の拡大と学修成果の見える化」、「ICTの活用」、「専門職大学・専門職大学院高等専門学校の強化」、「リカレント教育の拡充」、「教員のクロスアポイントメント制度—民間と公的な大学とで人材を共有する」と提言が続く⁹。

日本電産の永守重信が2018年に京都学園大学の理事長となって京都先端科学大学へ改変したことや、ネットライフ生命の出口治明が同じ2018年に立命館アジア太平洋大学の学長に就任したことは極端な例であるが、北山に続き2019年2月から渡邊が、二代続けて財界出身の中教審会長となっているところから考えれば、産学間の共同研究・産学連携型のPBL型教育や「新たなインターンシップ」を謳う「ポストコロナを見据えた新たな大学教育と産学連携の推進」は、財界の大学改革要求を一気に推し進める、コロナ禍を契機とした「ショック・ドクトリン」に他ならなかったと言えよう。

しかしながら、大学教員のインセンティブや学長のガバナンスの問題が解消されず、かつ、IT産業勃興の立役者だったS.ジョブスやB.ゲイツが大学を中退していることが知られている中、また、学園紛争の香りが残り、まだ学費が安かった頃の大学のゼミで教授ととことん議論し、大いに飲む中で育まれ、企業経営者になるまで上り詰めた方達は（さらに言えば中教審の会長にまで上り詰めた方達は）、申し訳程度にリベラルアーツを学び、批判力を涵養しないままビジネスの現場で実践的に学ぶような大学

教育で、課題解決力のある、創造力のある人材を育てることができるかと本気で信じているのだろうか。

疑問を感じているのは筆者を始めとする大学の教育者だけではないだろう。■

《注》

- 1 採用と大学教育の未来に関する産学協議会「採用と大学教育の未来に関する産学協議会 2020 年度報告書 ポスト・コロナを見据えた新たな大学教育と産学連携の推進」(2021 年4月19日、<https://www.keidanren.or.jp/policy/2021/040.html>、2021 年9月20日閲覧)
- 2 「座談会：ポストコロナの大学教育、リカレント教育、インターンシップ」日本経済団体連合会『月刊経団連』2021 年8月号所収。
- 3 田中愛治「コロナ禍の大学教育改革 データ駆使、未知の問題解決」『日本経済新聞』2021 年9月14日付朝刊。
- 4 たとえば、河上も言及している経済団体連合会「グローバル化時代の人材育成について」(2000 年3月28日、<https://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2000/013/index.html>、2021 年9月20日閲覧)、経済同友会教育委員会「若者が自立できる日本へ—企業そして学校・家庭・地域に何ができるか—」2003 年4月を参照。
- 5 江川雅子「東大、組織改革の課題、自律運営体制の整備を」『日本経済新聞』2015 年5月18日付朝刊。
- 6 上村達男「企業統治改革の論点(下) 会社法の再構築こそ王道」『日本経済新聞』2015 年4月2日付朝刊。なお、日本の会社法は、財界の抵抗を受け、施行が一年遅れたという経緯がある。
- 7 「(社説) 聡明な学長ばかりならいいが」『日本経済新聞』2014 年7月30日付朝刊。
- 8 日本経済団体連合会「国立大学改革に関する考え方」(2015 年9月9日) (<https://www.keidanren.or.jp/policy/2015/076.html>、2021 年9月20日閲覧)。
- 9 2020 年に第二次安倍政権下の「大学の無償化」のために設けられた「大学等における修学の支援に関する法律」が、その施行規則で「実務の経験を有する教員が担当する授業科目その他の実践的な教育が行われる授業科目の単位数又は授業時数が別表第一に定める基準数以上であること」としているのもまた、財界の教育への直接介入を可能とするものと言える。



大学政策と改革を繋ぐ学会

吉田 文

早稲田大学 教育・総合科学学術院 教授

問題の設定

本稿の目的は、1990年代初期から連綿と続いてきた大学の教育改革を主眼とする高等教育政策が大学に浸透・定着するうえで、教育関係の新設学会が果たした役割を明らかにすることにある。

高等教育政策の大学への浸透・定着に関しては、文部科学省(以下、文科省¹)がもっとも大きなパワーを持っていることはいうまでもなく、こうした視点からのここ30年に及ぶ、教育改革をめぐる文科省と大学との関係に関する研究は、すでに一定の蓄積がある。これらの研究では、大学内で行われている教育に関して、文科省が、教育方法や学生の学習の在り方といった、いわばソフトな部分に関与するようになったこと、また改革促進のために予算措置をするようになったことが指摘されている(広田2009、吉田2020、青木2021)。これらは、文科省のパワーが大学のそれを上回ることが、政策の大学への浸透・定着があるとする図式であり、いわば、上

から下への動線に着目した研究である。

他方で、政策の浸透・定着には、それとは逆の方向の動線を考えることもできる。すなわち、大学が主体的に政策を取り込み、改革を促進するといった、下から上への動線である。ここに側面的に関与し、大学の主体的改革に貢献しているのが、本稿で分析する教育関係の新設学会である。日本学術会議の規程によれば、傘下の協力学術研究団体、すなわち学会について、「①学術研究の向上発達を図ることを主たる目的とし、かつその目的とする分野における学術研究団体として活動しているものであること。②研究者の自主的な集まりで、研究者自身の運営によるものであること。」(日本学術会議2005)とあり、学会とは、専門を同じくする研究者間での、大学を越えた学術研究活動の場であり、大学という組織内の活動ではないということになる。しかし、なぜ、学会が、大学教育改革の側面的支援者になるのか、それを明らかにすることが、本稿のねらいである。

以下、次節では、1990年代からの高等教育政策の変遷をまとめ、続いて、2000年代からの大学教育に関わる学会の設立に着目し、その設立の主旨を中心に活動目的の特徴を検討し、その次にそれらの学会の構成員から、従来の学会との違いを明らかにし、さらにそれらの学会の諸研究活動の分析から、従来の学会における「研究」領域の拡大を指摘する。そして、最後にこれらの分析を通じて、文科省の政策の大学への浸透・定着に与った学会の存在とその学会活動のもつ意味を考察する。

よしだ あや

東京大学大学院教育学研究科博士課程修了。博士(教育学)。専門分野は、教育社会学。メディア教育開発センター助教授・教授を経て、2008年より現職。

著書に『文系大学院をめぐるトリレンマ』(編著、玉川大学出版部、2020年)、『大学と教養教育』(岩波書店、2013年)、『グローバリゼーション、社会変動と大学』(大学シリーズ1(編著、岩波書店、2013年)など。

30年にわたる教育改革

1991年の大学設置基準の大綱化が、大学教育改革政策の起点である。大学や学部の設立時に必要な条件を細部に渡って規定していた大学設置基準の緩和は、結果として、大学の自由裁量の余地を大きくすることにはならず、むしろ文科省の改革要請が強化された。

文科省は、従来、大学の教育を政策課題とすることはなかった。それは、1975年からの数次の高等教育計画によって大学の量的規模を抑制することで、大学教育の質の維持を図ることができたからである。供給を上回る教育需要があったため、大学入学者選抜によって学生の学力は一定レベル以上に保たれたのである。大学・短大進学率は1990年頃まで30%台前半で推移した。

しかしながら、18歳人口は1992年の205万人をピークとし、その後急激に減少する。この転換局面において、文科省は高等教育計画を廃止する。もはや量的規模による質の維持が困難になったのである。規制緩和政策のもとで大学の供給量は増加に転じ、大学数は、1990年の507校から2021年には788校になり、大学進学率は約60%に上昇する。しかし、他方で、私立大学の約40%が定員割れとなる。学力の多様化が生じたとしても、大学経営上、入学者の確保が優先され、学生の学力の多様化が進む。

これらを背景として、文科省は、大学の「教育」を政策課題とし、その改革を大学に要請するのである。まずは、教育方法の改革である。1991年の大学審議会答申『大学教育の改善について』（高等教育研究会 2002：221-242）を皮切りに、FD、自己点検・評価、シラバス、TA、セメスター、キャップ制、GPA、SDなど、アメリカ発の教育方法が導入される。その後、改革課題は、学生の学習の側面に移行する。日本の大学生がアメリカの大学生よりも自主学習時間が短いことが問題とされ、学生が主体的に考える力を獲得するため、アクティブラーニングが推奨され、学習成果の可視化が要請される。

学生の学習が政策課題となった背景には、上述の需給関係の逆転によってもたらされた学力の多様化と、1990年代初期のバブル経済の崩壊により、大卒者の正規ホワイトカラーとしての安定雇用が保障されなくなったことの両面がある。すなわち、大学の入口と出口をどうするか、高校および労働市場とのスムーズな接続が、大学が引き受けるべき新課題となったのである。

これらの問題への対応策として、入口に関しては補習教育や初年次教育、出口に関してはキャリア教育が推奨された。すでに1991年には、大学審議会答申『平成5年後以降の高等教育の計画的整備について』（同 2002：326-343）において、「高等学校教育と大学教育との教育内容の接続について改善」のための取り組みが必要であり、「学生の学習に配慮した教育プログラムの提供」が必要と論じられ（同 2002：333）、1997年の同答申『高等教育の一層の改善について』では、「補習教育」（同 2002：315）という語が登場し、2008年の中央教育審議会答申『学士課程教育の構築に向けて』では、「初年次学生が大学生になることを支援するプログラム」（中央教育審議会 2008：35）が提唱されている。キャリア教育に関しては、2009年の同答申『初等中等教育と高等教育との接続の改善について』（同 2009）において登場して以来、繰り返し必要性が論じられ、2011年の同答申『今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について』では、「教育課程の中に位置付けられたキャリア教育」、「入学から卒業までを見通したキャリア教育」（同 2011：68-69）と踏み込んだ提言がなされるまでになった。いずれも、特定の学問分野に限定されない新しいタイプの教育である。

では、これら政策課題とされた教育改革が、どの程度大学に定着したか。おおよその傾向は、文科省が2001年から実施している『大学における教育内容等の改革状況について』（文科省 各年度）から把握することができる。ここで強調したいこととしては、FDなどの教育方法の定着には時間がかかり、補習教育、初年次教育、キャリア教育などの定着は早かったことである。たとえば、FDの実施大学は、

表1 大学教育関係学会一覧

改設立年	学会名	会員数
1997	日本高等教育学会	個人721 (2020年)
1997	大学教育学会(1979:一般教育学会を継承)	個人1280、団体242 (2020年)
1997	大学行政管理学会	個人1385 (2016年)
2004	大学評価学会	個人196、団体1 (2021年)
2005	日本リメディアル教育学会	個人653、団体67 (2017年)
2005	日本キャリア教育学会(1953:日本職業指導学会、 1978:日本進路指導学会を継承)	個人1039、団体15 (2021年)
2007	初年次教育学会	個人約600、団体98 (*2018年、 ニューズレター第10号の記述)
2010	高等教育質保証学会	個人89、団体76 (*2019年度予算より推測)
2013	グローバル人材育成教育学会	個人313 (2020年)

出典：各学会の web、学会名鑑 (<https://gakkai.jst.go.jp/gakkai/>) などをもとに、筆者作成。
会員数に関しては、*以外は、学会名鑑に記載の数字。

2001年で約半数、義務化された2007年で88%、翌2008年でようやく97%である。1991年から約20年が必要であった。義務化がなければ、普及しなかったかもしれない。他方で、初年次教育は調査項目として登場する2006年においてすでに67%に達し、2014年には96%にまで上昇した。キャリア教育は、2008年から調査項目に付加される、この時点で93%、2016年には97%の大学で実施されている。遅れて登場した初年次教育やキャリア教育がこれほど短期間にほぼすべての大学で導入されていったのは、政策を俟つまでもなく、大学自身が直面する課題への対応を迫られたという側面があるろう。それとともに、この課題解決を側面援助している学会の存在があることを、本稿では強調したい。

実践を目的とする学会の設立

日本において高等教育を対象とした研究の制度化は比較的遅く(松浦 2005)、「日本高等教育学会」が設立されたのは1997年である。これを契機とするかのように、大学教育に関する学会が相次いで新設される(表1)。

「日本高等教育学会」や「大学教育学会」は、学会名称である高等教育にしても大学教育にしても、

理論にもとづいて体系化された知識と方法という意味での学問ではない。通常の学会名が学問を付していることとはやや異なる。それでは、なぜ、このような学会が設立されたのか、設立の趣旨をもとに検討しよう²。「日本高等教育学会」は、「学問領域の違いをこえた研究者等の結集と交流をはかり」、「その研究成果の普及を図り、実践的、政策的課題の解決に寄与する」ことを趣旨としている。ここで注目すべきは、専門を異にする研究者の集団であること、実践的、政策的課題の解決を掲げていることである。

「大学教育学会」は、「一般教育学会」からの名称変更による再スタートである。「一般教育学会」は、一般教育の担当教員の実践事例の交換を通じた研究を主としてきた経緯があり、「大学教育学会」も、当初より「大学教育の大衆化に伴う「大学教育研究」の開拓を志向し、かつ広範な大学教員が参加する「大学教員としての自己研究」活動(FD型研究活動)に主眼をおいて活動」することを強調している。「一般教育学会」時代の蓄積は、1990年代初期に日本に導入されたFDときわめて相性がよかった。

これらに対し、「日本リメディアル教育学会」、「日本キャリア教育学会」、「初年次教育学会」などは、

さらに研究の対象が絞り込まれている。「日本リメディアル教育学会」では、リメディアル教育の必要性の増大に伴い、「具体的な成功事例の研究、啓蒙活動報告や社会への提言などを行う場としての学会活動の果たす役割が大きい」ため学会を設立するとあり、リメディアル教育の推進を目的とした学会であることを明記している。「初年次教育学会」では、「初年次教育の実践・事例研究、海外における初年次教育の研究・実践動向等」の紹介、「高等教育関係者の情報交換と研究・実践交流」や「プログラムの開発に関心を寄せる人々のネットワーク」となることを目的としており、実践に焦点が当てられていることがわかる。「日本キャリア教育学会」では、そのミッションの第1に「全ての人に、適切な資質能力を有する専門家から、キャリア教育が提供されるようにすること」を掲げており、実践に目的があることは一目瞭然である。リメディアル教育、初年次教育、キャリア教育、いずれも大学教育改革のなかで新たに推奨された教育内容であるが、それを研究対象として掲げる学会は、そのより良き実践の普及に重きを置いている。

さらに、実践的目的が明確な学会としては、「グローバル人材育成教育学会」も同様である。「グローバル人材育成の任にあたる教員の資質向上などを推進」し、そのために「理論研究以上に実践報告の交流を重視する立場」をとることを明言している。グローバル人材に関しては、その設立当時、オールジャパン体制で養成が目指されており（吉田2014）、それへの対応である。

「大学行政管理学会」は、大学職員の専門職としての確立を目指し、「大学行政・管理」の多様な領域を理論的かつ実践的に研究」することを掲げている。大学職員が研究を行うことが画期的であるとともに、それゆえに実践性が重視されているのである。

「高等教育質保証学会」は、「質保証」が学問分野として確立」することを掲げているが、「高等教育の質保証に関する行政への提言」や「高等教育の質保証に関わる教職員ネットワークの構築」が主眼にある。

実践を学会の目的に掲げているこれらの学会のなかで、やや異色なのが「大学評価学会」である。これは、「大学評価」そのものを相対化し、学問的検討の対象とするため、大学評価学(論)という分野」をも設けるという宣言にみられるように、2004年から開始する認証評価制度を批判的に検討するために設立された学会である。実践を謳っているわけではないが、外在的な要請への対応を目的としていることが、従来の学会とは異なる。

このようにみえてくると、いずれも学問内在的な論理から派生した学会ではなく、外在的な改革要請への対応として設立された学会であり、そうであるがゆえに実践性が重視されていることを特徴としているといえよう。再び、学術会議の定義に戻れば「研究者の自主的な集まり」をどのように考えるかという問題がある。いずれも学問として成立していない学会に集まる研究者の専門は多様になり、学会員を繋ぐものは実践ということになろう。そして実践の場は、自らが所属する大学である。このため、学会員は自ら大学に要請される教育改革と関係が生じる。大学の教育改革に学会が関連することの1つの理由がここにある。

団体会員の意味

ここで再び表1に戻って、会員数をみれば、研究者個人としての参加である個人会員の他に、団体会員があることに着目したい。教育関係の学会は、通常は個人会員のみで成り立ってきており、日本高等教育学会もそうであるが、日本教育社会学会は個人会員1476名、団体会員1、日本比較教育学会は個人会員969名のみ、教育史学会は個人会員が776名などである。これらと比較して、新規に創設された学会にいかにか団体会員が多いかわかる。

では、どのような団体が団体会員として参加しているのか。団体会員数が多い「大学教育学会」では、団体会員242のうち、団体会員が133、会誌のみを購読する団体会員が109となっている。この133の団体会員の内訳は公表されていないもの

の、規則には、「団体会員は、大学、学部、研究所、センター、その他の団体で、本会の目的に賛同し協力するため、入会を申込み、理事会の承認を経た団体」と規定されており、団体会員の多くが大学であると想定できる。

また、「日本リメディアル教育学会」の団体会員の内訳をみると、大学会員が30、団体としての賛助会員が37となっており、大学として学会に参加するケースが少なくないことがわかる。その会則にも、「(2) 大学会員 本会の目的に賛同し、代表者1名を定めて入会した非営利団体で、大学(短期大学及び高等専門学校を含む。以下同じ。)、大学の設置者、大学の部局その他理事会が承認したもの」とある。

このように団体会員には大学が多く含まれているのであるが、それは、大学全体としてこれらの学会の趣旨を推進するという表明にほかならない。

特定の関係者に限定されているのが「高等教育質保証学会」である。ここは、個人会員数に匹敵する団体会員数であるが、具体的には大学基準協会、大学改革支援・学位授与機構、日本高等教育評価機構など、認証評価団体が参加していることが特色である。認証評価団体関係者での質保証のネットワーク機構として機能しているのである。

「初年次教育学会」の団体会員は、賛助会員14、機関会員91という内訳であり、賛助会員は、出版社、教育産業であることに特色がある。

これら新設の学会は、大学、公的団体、教育産業などを団体会員として取り込むことは、個人会員に支えられる組織以上の学会としてのバックアップ体制が確立することにつながるが、他方で、大学は、学会の使命である教育改革の実施主体にもなる。このようなメカニズムが働いて、大学の教育改革が学会によって推進されるのである。

研究課題

学会が教育改革を推進していることは、学会の研究としての活動からも明らかである。学会の研究課題から、それを明らかにしよう。「高等教育学会」

の毎年1回刊行される紀要「高等教育研究」の特集は、「高等教育 改革の10年」など、高等教育政策と改革を批判的に問い直す視点もあるものの、他方で、SDやIRなど実践と関わる改革課題を扱うケースも散見され、研究と実践を往還していることがわかる。

「大学教育学会」では、2006年以降の年次大会および課題研究のテーマには、「大学の教育力」、「学生の主体的な学びを広げるために」、「教育者としての大学教員」、「教育から学習への転換」など、課題に対する改革の方向性を示すタイトルが並ぶ。なかには、「研究と実践の往還から創出する知識」といった学会としての方向性を問うものもあることから、実践への志向性が高いことがうかがえる。

実践性が一層強いのが、「日本リメディアル教育学会」や「初年次教育学会」である。「日本リメディアル教育学会」では、全国年次大会において、統一テーマが設定されている年度が多く、それらは「学ぶ力を育てる大学生リメディアル教育」、「学士力・質保証につながるリメディアル教育の展開」、「リメディアル教育で培う主体的な学び」のように、リメディアル教育をどのように編成するか、実践への貢献を謳っている。当然ながら、会員の研究発表もリメディアル教育の実践にもとづくものが主であり、大会という場で会員が相互にリメディアル教育の情報を得る場となっていることがわかる。

「初年次教育学会」の年次大会では、ワークショップが行われていることに特徴がある。そのテーマには、「初年次教育で班活動を通じてゼミ発表スキルを獲得させる方法」、「LTD話し合い学習法」、「学生の経験を言語化し、学びを深めるライティング指導」など、初年次教育を効果的に進めるための方法が並ぶ、こうしたワークショップへの参加者は、自身の教育実践にここで得た情報を利用していくのだろう。さらに、この学会では、2016年から実践交流会という、その名のとおり初年次教育の授業実践の情報交換を通じての普及を目指す活動が開催されている。

リメディアル教育、初年次教育、キャリア教育など、そのよって立つ学問分野が確立しているわけで

はないため、これらの教育を担当する多くの教員の研究上の専門は多様であり、しかも、これらの教育内容や方法を知悉しているわけではない。そうしたなか、担当教員の情報交換の場としての有用性は大きく、それがまた、大学へのこれらの教育の浸透に貢献しているのである。

要約と考察

ここまで論じてきたことをまとめれば、2000年前後から設立された大学教育に関する改革課題を名称とする学会は、大学が政策として提示された課題を自らの課題として引き受け、改革を促進する役割を果たした。それは、そもそもの設立の趣旨が改革の推進＝実践を志向しており、設立の趣旨に賛同する大学などの団体を会員として組織化し、年次大会を個人会員＝教員の実践情報の交換の場としての性格を強く持たせたことにみることができる。

文科省の教育改革政策、あるいは、学生の多様化という状況、1990年代以降、大学はこれらへの対応を求められるようになったが、いずれも経験のない課題ばかりであった。そうした大学にとって、これらの学会による、対応のためのノウハウの提供や実践情報の交換ネットワーク構築は有益なものとして機能した。学会は大学の教育改革の側面援助をしてきたとあってよい。

しかしである。社会科学の研究はそれだけだろうか。実践の重要性を否定するわけではない。しかし、なぜ、改革を行わなければならないのかといった、現状の批判的・反省的な検討、改革によって何がどこまで変化するのかといった、将来の予測。通常、研究として行われるこれらの行為は、学会が担うべきではないのか。そして、それとともに思うのが、大学の、あまりにも無批判に改革を受容していく態

度である。大学が、そうせざるを得ない諸条件に取り巻かれていることは確かだが、大学が主体的に研究を行う場とする限り、改革の実践だけでなく、改革の研究こそが必要であろう。■

《注》

- 1 2001年の省庁再編までは文部省であるが、本稿ではすべて文科省として記述する。
- 2 各学会の設立の趣旨、会則、研究課題などに関しては、各学会のウェブ・サイトより引用。

《引用文献》

- 青木栄一（2021）『文部科学省一掃らぐ日本の教育と学術』中央公論新社
- 高等教育研究会（2002）『大学審議会全28答申・報告集』ぎょうせい
- 中央教育審議会（2008）『学士課程教育の構築に向けて』（https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1217067.htm）
- 中央教育審議会（2009）『初等中等教育と高等教育との接続の改善について』（https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chuuou/toushin/991201.htm）
- 中央教育審議会（2011）『今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について』（https://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2011/02/01/1301878_1_1.pdf）
- 日本学術会議（2005）『日本学術会議協力学術研究団体規程』（<http://www.scj.go.jp/ja/scj/kisoku/16.pdf>）
- 広田照幸・武石典史（2009）「教育改革を誰がどう進めてきたのか—1990年代以降の対立軸の変容—」『教育学研究』第76巻第4号、pp. 400-411.
- 松浦良充（2005）「遠景としてみる大学・高等教育研究—周辺性・棲み分け・改革運動—」『教育学研究』第72巻第2号、pp. 257-266.
- 文科省（各年度）『大学の教育における教育内容等の改革状況について』（https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/daigaku/04052801/005.htm）
- 吉田 文（2014）「「グローバル人材の育成」と日本の大学教育」『教育学研究』第81巻第2号、pp. 164-175.
- 吉田 文（2020）「大学「教育」は改善したのか—30年間の軌跡—」『教育学研究』第87巻第2号、pp. 178-189.

学者の「やる気」をなくさせる方法

山口 裕之

徳島大学総合科学部教授

ひとはどんな時に「やる気」が出るか

突然だが、皆さんの「やる気」が出るのはどんな時だろうか。自分の力を最大限発揮して仕事に取り組むことができるのは、どのような環境においてだろうか。「やりたくもないことを無理矢理やらされている時」や、「とにかくやらないと生活が困るからやっている時」でないことは明らかである。ほとんどの人が、「自分がやりたいことをやりたいようにやっている時」と答えるだろう。

そして、その「やりたいこと」が、単なる暇つぶしや娯楽など、自分の快樂のみに関わることだと、一時は集中して取り組んでもやがて虚しい気持ちになる。これも多くの人が認めるのではないか。たとえばゲームであっても、一人で孤独にやっているとやがて虚しくなるが、オンラインなどで他の人とつながって、自分のプレイや技量が他の人に承認されることで人間は満足を得られる。つまり、人は社会とのつながりを実感でき、自分の仕事が他の人によって意味あるものとして承認される時にこそ、やる気が出る

やまぐち ひろゆき

1999年、東京大学大学院人文社会系研究科単位取得退学。博士（文学）。専門分野は哲学。徳島大学総合科学部助教授を経て、2018年より現職。

著書に『語源から哲学がわかる事典』（日本実業出版社、2019年）、『「大学改革」という病』（明石書店、2017年）『人をつなぐ対話の技術』（日本実業出版社、2016年）など。

のである。

こうしたことから考えて、人がやる気を持って仕事に取り組む組織とは、「社会的に意味のある仕事を、自分がやりたいようにでき、それが周囲に承認されるような組織」ということになるだろう。映画『モダンタイムズ』でチャップリンが描いたような、自分が何を作っているのかもよくわからない単純作業を延々と孤独に続けていかなければならないような職場では、誰もやる気は出ないし創造性を発揮することもない。

「自分がやりたいようにできる」とは、仕事についての自分の裁量が広く認められているということである。それはつまり、上司や仲間が自分を信頼しているということである。人は、他人に信頼されればその信頼に応えようとやる気が出る。自分を信頼してくれる人のことは信頼する。そのように、上司や仲間との間に信頼関係が築かれている組織において、人はやる気を出して、自分の力を最大限生かして、創造性を発揮しようとする。

信頼は、具体的にはどのような形で現れるかというと、たとえば組織の運営や仕事の進め方などについて、自分の意見が十分に尊重されていると感じることにおいてである。もちろん、自分の意見がそのまま通るとは限らないが、上司や仲間によって十分に検討され、その検討の内容が十分に知らされるのであれば、たとえ自分の意見が却下されたとしても恨みに思ったりせず、納得して組織の結論に自分から従うことだろう。

要するに、各人が尊重される、風通しのよい組織が、人間のやる気を引き出し、持てる力を最大限発揮させるということである¹。

そしてこれは、民主的な体制が好ましい理由でもある。「民主主義とは多数決だ」と思っている人が多いが、単純な多数決では少数派が疎外されるので、真の意味で「民主的」とは言い難い。各人が尊重され、かつ共同体全体で一つの結論を出すためには、少数派も含めた各人の意見が、事実と論理に基づいて理性的に検討され、各人が納得する結論が出されなくてはならない。そうした体制こそが「民主的」と呼ばれるにふさわしい²。

ここで行った「人がやる気を出す組織」についての簡単な考察は、民主的な環境においてこそ人はやる気を出し、創造性を発揮することを示している。「人間は何のために生きるのか」というと様々な答えがありそうだが、「自らの可能性を最大限に開花させること」は一つの答えであろう。民主的な社会は、人間の生きる意味を実現する社会でもある。

逆に、各人が尊重されず、トップダウンでなされた決定が一方的に強制され、反対者は粛清されるような体制では、人々は早晩やる気も創造性も失って立ち行かなるであろう。旧ソビエト連邦が崩壊した理由はいろいろあるだろうが、そうした権威主義的な体制は創造性を失うということの一つの例証として理解することができるだろう。

科学者共同体と民主主義

科学研究は、基本的には(あるいは理想としては)、こうした民主的な共同体によって進められる。各科学者は、学問的に意味のある「やりたいこと」に自主的・自発的に取り組む。その際、研究計画も自分の裁量で立案する。共同研究の場合には、参加者の意見が十分に尊重される。研究成果は、事実と論理に基づいて論文の形にまとめ、他の科学者たちの批判的検討を受ける。批判もまた、事実と論理に基づいてなされる。その結果、認められたことは共同の知として科学の体系の中に組み込まれていく。これはいわゆる「理系」の学問だけでなく、人文社

会系においても同じである。

大学において、学生はこうした科学者共同体の「仮メンバー」として迎え入れられる。もちろん学生全員が研究者になるわけではないが、少なくとも科学者共同体のメンバーになりえるように教育されるのである。そうした教育は、やらなければならないことを押し付けたり強要したりすることでは達成できない。学生であっても自主的・自発的に取り組み、自分の見解を事実と論理に基づいて主張することが求められる。それが間違っていたとしても指導教員は頭ごなしに否定するのではなく、事実と論理に基づいて批判する。そうして本人も納得するような仕方でも指導を進めていく。「学問の自由」というと「研究者が好きなことを研究する自由」のように思っている人が多いかもしれないが、「学問の自由」には「教育の自由」も含まれなくてはならない。

このような民主的な共同体が作られてきたからこそ、科学は急速に発展したのである。

もちろん、こうした科学者共同体のイメージは理想的に過ぎるかもしれない。現実には、権威主義的な教授が独裁的な権力をふるう「白い巨塔」のような組織もある。しかし、そうした現実を前にして、私たちは理想を冷笑するのではなく、その実現に向けて努力すべきであろう。

もともと「学問の自由」や「大学の自治」といった理念は、権威主義的な国家にあつて、民主的な科学者共同体を、少なくとも大学の内部において実現するために掲げられたものである³。しかし、先に「人がやる気を出して仕事に取り組む場合」を考察したように、民主的な共同体は、科学界だけでなく一般社会においても実現されるべき理念である。それゆえ、大学は単に科学研究をするだけでなく、民主的な共同体の理念を社会に広げるためにも尽力すべきであろう。

その第一歩は、学生を民主的な共同体を支える一員としてきちんと教育することである。つまり、各人を尊重しつつ共同体として一つの結論を出すために、事実と論理に基づいて話し合うことができるような力。これこそが、必ずしも研究者にならない学生に対してきちんと身につけさせておくべきことで

ある。こうした力を持った市民が増えれば、社会全体が「人のやる気を引き出す社会」、「人間の生きる意味を実現する社会」になっていくことであろう。

大学は、単に科学研究をしてその成果で社会を知的にあるいは経済的に豊かにするだけでなく、民主的な社会を担う市民を育成するという公共的使命を帯びていると私は考える。

学者の「やる気」をなくさせる方法① :トップダウン

ここまでの考察を踏まえて考えると、この20年近い間進められてきた「大学改革」は、一貫して大学における「やる気が出る環境」を破壊するものだったといえる。そのぶれることのない一貫性に鑑みて、それこそが大学改革の真の目的だったのではないかとさえ思ってしまう。それゆえここでは、これまでの大学改革の成果を、「いかに効果的に学者のやる気をなくさせてきたか」という観点からまとめておくことにしよう。

周知のように、「トップダウン」と「競争重視」が改革の方法の二本柱である。こうした方法によって大学を「経済成長の手段」・「企業に役立つ人材の育成機関」へと、大学人の意見や意向を無視して変容させることが目的であった。

「トップダウン」については、まずは2004年の国立大学法人化の際に、学長の権限を強化し、かつその選任は学長選考会議が行うという形で実施された。それまで、ほとんどの国立大学の学長は学内の選挙で選ばれていたが、そうした民主的な体制を取っていると、構成員が組織に参加意識や帰属意識を持つので、やる気が出てしまいかねない。そこで、やる気をなくさせるためには、教職員が学長の選任に直接関われないようにするのが効果的なのである。

その後も多くの国立大学では、「学内意向調査」などと名前を変更して学長候補者への投票を継続したが、学長選考会議がその結果を無視して、投票で2位や3位になった候補者を学長に選ぶという事例が相次いでいる。

私が勤務する徳島大学でも、前回(2019年)、今回(2021年)と、投票で2位となった候補者が学長に選ばれた。地元紙「徳島新聞」の報道によると、学長選考会議議長は記者会見で「個別の内容については控えさせていただく。人事のことということでご了承ください」といって説明を避けたという⁴。このように十分な説明もせずに教職員の意向を踏みこむことは、大学執行部に対する教職員の信頼を大きく毀損し、彼らのやる気をなくさせる一層効果的な手段である。実際、徳島新聞の記事には、「教員の士気は下がる一方」といった教職員の声を紹介されている。

次に、2014年の学校教育法改正では、それまで大学の実務を担ってきた学部教授会から議決権限を奪い、学長から聞かれたときに意見を述べる諮問機関という位置づけにした。諮問の内容も、基本的には「学生の入学、卒業及び課程の終了」、「学位の授与」という教育上の業務に限定された。

現場から自己裁量権を奪うことは、やる気を奪う上で非常に効果的である。私自身、教授会で入学判定や学生の進級・卒業判定が議題になるたびに、「私たちは特に意見はありませんから、学長が全部判断してください」と言いたい気持ちになる。もちろん、そんなことをすれば困るのは学長よりは学生なので、教育者としてそんなことはできないが。

他方、政府内部でも大学行政のトップダウン化が進められ、今や大学政策を決めているのは文部科学省ではなく「総合科学技術・イノベーション会議(CSTII)」など内閣府の機関である。大学の教職員は学長を選ぶこともできず、学部を主体的に運営する権利も奪われて、上が決定したことに従うだけの立場に置かれているが、文部科学省の官僚も同様の立場に置かれているようである。大学の場合、学長の意向に従わなかったからといって異動させられたりすることはまずないが(そうは言っても、学長に批判的な教授の学部長就任が拒否された事例はある⁵)、官僚はそうではない。文科官僚のやる気は、大学教職員以上に強力で奪われているのではないかと推定される。

なお、トップダウンであるからには、トップは決断

したことの結果に責任を取るべきだが、大学行政におけるトップダウン化では、責任は現場に押し付ける仕組みになっている。

通常の企業であれば、トップの舵取りが失敗すれば収益の悪化などわかりやすい形で現れるし、それはトップにとっても「自分のこと」であるが、大学行政の場合には、政策を決めるトップ(CSTIなど)と実行する現場とは別の組織なので、政策の失敗の結果、大学が研究力を喪失しても、トップは痛くも痒くもない。失敗の責任を現場の怠慢などのせいにして、思いつきのような次なる政策を決定して現場に強要するのである。

現場の立場としては、自分がやりたくもないことをやらされた上に、その責任まで負わされるのでは、やる気が全く出なくなることは必然である。

学者の「やる気」をなくさせる方法② :競争の強要

次いで「競争重視」政策について。

まず、国立大学法人化の際に、教職員の人件費や基本的な教育研究費などを国が「運営費交付金」として補助することとした。それから10年以上にわたって、その金額は毎年1%ずつ定期的に削減されていき、結局、当初よりも十数%削減されている。このように、大学を慢性的な資金不足の状態に置くことで、少額のインセンティブ経費を使って大学を政府の思うようにコントロールすることができる。つまり、国が「改革メニュー」を提示し、それに応募した大学を書類審査して資金を提供することで、大学に政府の思い通りのことをやらせる仕組みになっている。

国はそれを「競争」と称しているが、これは大学受験者数が増えるとか研究論文の数が増えるなどの実質的な結果の競争でなく、書類の出来栄え競争なので、教職員は書類作りに追われることになる。現場で困っていることについて自主的・自発的に改善するのであればやる気が出てしまうが、国が(おそらくは大学の現状を知らない財界人などが委員を務める会議が)考えた改革メニューなので、特に現場の

需要があるわけでもないことが多い。しかし、資金獲得のためにはやらざるをえない。少なからぬ時間が取られるので、本当に自分たちが取り組みたい研究や教育の改善に支障が出る。こうして、教職員をとても虚しい気持ちにさせることができる。

大学単位でなく、研究者個人への競争の強要も進められている。国立大学への運営費交付金が削減された結果、大学が教員に支給する教育研究費が激減している。私の例では、この10年間でほぼ半額になった。研究者は科学研究費補助金などの競争的資金を獲得しないと研究が進められないので、その書類作りに追われる。科研費の採択率は「大学評価」に関わるということで、学長周辺から「科研費に応募するように」と指示が出る。熱心な大学だと「科研費に応募しない教員には学内の教育研究費も支給しない」というところがあるそうだ。科研費の申請書類作成はかなり大変である。それを、特に必要性がない人にも無理矢理書かせることで、大学執行部への不満を高めると同時にやる気を奪うことができる。さらに、近年の科研費の採択率は25%程度である⁶。おそらく、落選した75%の研究者のやる気も奪われていることだろう。

また、教員の給与を業績連動型にさせる動きが強まっている。教育上や研究上の大きな業績を上げた人に巨額のボーナスを、というのであればやる気が出てしまうかもしれないが、資金不足の大学にそんな余裕があるはずもなく、誰かの給料を増やすには誰かの分を減らさなくてはならない。たいてい人は自分がサボっているとは思っていないので、給料を減らすとなると「自分はサボっている」などと思っていない人の給料を減らすことになる。これは最高にやる気を奪う方法である。

実は、この方法は仕事のやる気を最高に奪う一方、逆方向でのやる気を最高に出させてしまうという欠点がある。それまでは大きな業績を上げるわけではなくとも日々の業務にコツコツ取り組んでいた人たち(実は大学教員の大多数を占める)が、自分を評価せず給料を減額した大学に対する報復的な行動に熱心に取り組むようになるのである。ことあるごとに大学の悪口を言い、授業や研究を意図的に粗

悪なものにしかねない⁷。

現時点では教員給与の業績連動制はそれほど進んでいないので、国はさらに強力で推進するつもりである。これを本格的に導入すれば、日本の大学の教育研究力は壊滅するだろうと私は予測している。

研究力の必然的な低下にも 反省しない政府

これ以上はもう細々と述べないが、ここで述べたことの他にも、大学人のやる気を効果的に奪う政策が実施され続けている。論文数の減少など日本の研究力の低下はその必然的な結果である。もしも本気で大学の研究力を回復させたいのであれば、現場のやる気が出る体制（自由で自治的で民主的な体制）を再生するべきであろう。

にもかかわらず、政府は従来通りの「トップダウン」と「競争重視」の政策を進めようとしている。政府には因果関係を認識する能力がないのか、それとも、ひょっとすると本当に大学改革の真の目的は「大学におけるやる気の出る環境の破壊」だったのだろうか。最近、政府は「世界に伍する研究大学」を作ろうと計画中だが、その「中間とりまとめ文書」⁸にはこのように書いてある。

我が国大学全体が地盤沈下するなかで、かつては世界レベルにあった我が国の研究大学の相対的地位も大きく後退していく事態となっており、世界と伍することのできる研究大学を実現し、維持発展させることは喫緊の課題となっている。

なぜ日本の大学全体が地盤沈下したのか、原因の分析もこれまでの政策への反省も何もないのである。原因がわからないままに対策が立てられるわけがない。にもかかわらず、「世界と伍する研究大学におけるガバナンスの在り方」が立案されている。いわく、

①大学の経営方針の策定や執行部の選考等を

行う最高意思決定機関、②その大学の成長を実現する執行機関としての大学の長、プロボスト、CFO、③モニタリングを行う監事、④ステークホルダーに対する情報公開とその関与、について明確にすること

というのだが、要するに「トップダウン」でどうしようとしているのである。トップダウン体制を強化すればするほど、現場で実際に研究に携わる教職員のやる気は一層奪われるであろう。

「最高意思決定機関」には外部の「ステークホルダー」（主に財界人が念頭にあると思われる）が関与することになっており、ますます現場の教職員と関係ないところで大学の方針が決定されることになる。

組織運営に「外部の目」を入れることは、組織に利害関係のない第三者の立場から客観的な意見が出るのでよいことだと思える人が多いかもしれない。しかし、私の狭い経験の限りだが、外部の人は内部の事情がよくわからないので会議では黙っていることが多い。自分が所属しない組織に自主的・自発的に関わる動機はほとんどないから、当然である。もちろん、時々意欲的な外部の人もあるが、そういう人は自分の知っている業界からの類推で強硬に意見を主張して周りを困惑させることが多い。

いずれにせよ「最高意思決定機関」が素晴らしい経営方針を立案して日本の大学の研究力が飛躍的に向上するなどという見込みは全くないと断言してよいと思う。もともと、政府は各大学が独自に素晴らしい経営をすることなど特に期待しておらず、単に自分たちの方針に従順な組織を作りたいだけなのかもしれないが、その場合でも、これまで大学の研究力をせっせと破壊してきた政府が引き続きトップに立ち続けることの結果がどうなるかは明らかである。

大学を再生させるには どうすればよいか

内閣府に「教育再生会議」というのが作られたのは第一次安倍晋三政権の2006年であった。「再生」と言われても、その時点ではまだ日本の教育は

瀕死ではなかったと思うが、現在、度重なる「学者のやる気をなくさせる政策」の結果、本当に瀕死になってしまった。私自身もかなりやる気を奪われているので、「もう、お好きなようになさったら」という気持ちも湧いてくるのだが、好きなようにやった結果、大学が本当に死んでしまっても、やった人たちは責任を取らず、自分たちに責任があるとも思わず、現場のせいにするんだろうなと思うと、やる気を出さざるをえない。

これまでの「改革」に大学人が翻弄されてきた一因は、「大学での研究は経済成長の手段」・「大学での教育は企業に役立つ人材の育成」という政府・財界の大学観に、大学人の側が十分に反論できていないことにあるのではないかと思う。大学人は、なぜ学問の自由が大切なのか、大学の教育研究は何のためなのかを説得的な仕方でも主張すべきである。

小論で書いたとおり、私は「大学は、民主的な社会を支える市民を育成する場である」と考えている。そのためにこそ、大学の自治や学問の自由、さらには教育の自由も必要なのである。大学人は、現場のやる気を出すにはどんな組織にすべきかという観点から「大学の再生」の方針を定め、現場のやる気をなくさせる政府の改革方針を変更させなくてはならない。■

《注》

- 1 こうしたことは各人が自らを省みれば明らかだと思うが、参考文献としてはたとえばアルフィ・コーン(2011 = 1993)『報酬主義をこえて』法政大学出版局や、高橋伸夫(2010)『虚妄の成果主義』ちくま文庫などを参照。なお、「人は放っておくと怠ける」などと主張する人が時々いるが、そう思う人は、何日か一切何もしないで怠けてみるとよい。きっと退屈で耐えられなくなるだろう。人が怠けなくなるのは、やりたくない仕事を嫌々やらされている時である。
- 2 民主主義とは何かについては山口裕之(2016)『人をつなぐ対話の技術』日本実業出版社で論じたので参照されたい。
- 3 「学問の自由」の歴史については山口裕之(2017)『「大学改革」という病』明石書店で論じたので参照されたい。その他、小論で論じた論点の多くは同書で扱っている。
- 4 徳島新聞(2021年8月4日付)「徳大次期学長に河村氏一選考会議決定、意向投票で2位」。
- 5 毎日新聞(2019年10月8日付)「学長と経済学部、学部長選考で対立一大分大」、<https://mainichi.jp/articles/20191008/ddl/k44/100/223000c>
- 6 日本学術振興会(2021)「科研費の主な研究種目における応募件数、採択件数、採択率の推移」、https://www.jsps.go.jp/j-grantsinaid/27_kdata/data/2-1/2-1_r2.pdf
- 7 実際そうなるということについては、城繁幸(2004)『内側からみた富士通「成果主義」の崩壊』光文社に、富士通の事例が生々しく描かれている。
- 8 文部科学省(2021)「科学技術・学術審議会学術分科会(第84回)」会議資料「【参考資料1】世界と伍する研究大学の在り方について(中間とりまとめ)」、https://www.mext.go.jp/kaigisiryō/content/20210831_mxt_sinkou01_000017766_08.pdf

