

平成27年9月16日

経営協議会における「国立大学改革」に係る意見交換

平成16年の法人化以降、国立大学には様々な機能強化が求められており、各大学において取り組んでおりますが、一方で、基盤的な経費である運営費交付金が大きく削減される等、国立大学を取り巻く状況は厳しいものとなっております。

このような状況について、経営協議会学外委員の皆様に対して、山口佳三総長から現状を説明するとともに、本学や国立大学に期待することなどについて意見交換を行いました。

山口総長

「国立大学改革」につきましては、平成25年11月に文部科学省から「国立大学改革プラン」が示され、国立大学は「強み・特色の重点化」「グローバル化」「イノベーション創出」「人材養成機能の強化」の4つの視点に基づいて機能強化を行うよう求められております。

また、本年6月8日には文部科学大臣通知により、機能強化及び組織・業務全般の見直しについて検討を行い、その結果を中期目標及び中期計画の素案や年度計画に具体的に盛り込むことが求められております。

この「大臣通知」を受け、本学といたしましては、経営協議会において本学の状況を踏まえて意見交換を行い、後日ウェブサイトにもその内容を掲載させていただきたいと考えております。

本日は、「本学に期待すること」、「機能強化の取組に対する期待」、「政府に期待すること」などについてご意見をいただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

(以下、○：学外委員、●：総長及び理事等の学内委員)

- 全体として感じたことを申し上げたいと思います。北海道大学が「平成28年度国立大学法人運営費交付金における3つの重点支援枠」において「海外大学と伍して、全学的に卓越した教育研究、社会実装を推進する取組を中核とする国立大学」を選ばれたということにつきましては、ぜひ世界のトップ大学としての地位を築くように頑張ってください。我々も出来るだけの応援をしていきたいと思っております。

一方、「世界の課題解決に貢献する北海道大学」とともに、やはり北海道大学は札幌農学校が出発点ですので、北海道の開拓と共に歩いてきたという、そういう歴史の中で考えてみますと、北海道の課題解決のために取り組んでいる姿を、北海道民を含めた日本国民に、社会にこういう貢献をしているという姿を見せていくことが大事なのではないかと考えているところです。

それから、昨今、文系の大学の縮小というお話がございませぬけれども、文系の大学、特に文学部等は、人間の心を磨くと言いますか、人間の人格形成に大変重要な学問をしている所だと思っておりますし、また、私の所属しておりますところでは、北海道大学の文学部の、特に漢文の弓巾先生をお招き致しまして年に数回、論語の勉強、講義をしていただいておりますが、大変皆さまに評判が良くて、本当に心の雑念が取り去られるようなすがすがしい気持ちになっているような評判をいつもいただいております。産業界からの働きかけも大事かと思っておりますが、やはり特に文系の先生方が広く社会に出て、北海道大学での研究の成果をアピールしていただければ、北海道大学の業績につながるのではないかと考えています。

その様な中で、運営費交付金が毎年1%強ずつ減らされているということを知っておりますが、北海道大学の基礎的な費用から毎年減らされるということにつきましては、大学経営の観点から、それをカバーするような、あるいはどこからか予算を流用するような、そういう措置がなければ1%ずつ職員の方の数を減らさなければなりません。企業で言えば、毎年毎年リストラをしていかなければならないということを意味していると思っておりますので、この基礎的な費用につきましては、大学として毎年しっかりと研究教育を同じようなレベルでやっているということを社会にしっかりと発信しながら、毎年定率の削減を考え直していただくように国をお願いをしていく必要があるのではないかと考えています。これは大学も含めて道内の各界からたくさんの声を出していただければ、国も少しは考えてくれるのではないかと考えていますので、大学もしっかりと声を出していただければと思います。

それから、最近よく人口減少問題、それから地方創生ということが国家的な問題ということでクローズアップされております。このために、特に外国人観光客の誘致、大体2,000万人の外国人観光客の誘致をするといわれています。北海道は300万人という目標を知事が掲げておりますけれども、そのためのインフラの整備や地方創生のために何をしていくのかというようなことについての貢献も求められているのではないのでしょうか。

最後に1つ、植物園ですが、札幌の中央区の非常にロケーションのいい位置にあって、道庁赤レンガの建物を見た外国人観光客が、次に植物園の方に足を運びたいような、植物園のイノベーションを是非していただけたらと思

ます。私も何年間か植物園に行っていないませんが、なんとなく学生時代に行った時とあまり変わらないのではないかと、とそういう思いでおります。大学の研究、それから教育のために必要な部分はしっかりと残すようにしましても、非常に多くの面積が観光を呼び込める、そういう内容の植物園に変われば、北海道に外国人観光客を呼び込める、更に一つのリソースになり得るのではないかなと思いますので、こういったこともご検討していただいて、そして国への予算要求など、そういったことに繋がっていただければと思っております。

○ 私は、法学部卒ということで、まさに文系の学部を卒業した者として、文系を廃止というような非常にセンセーショナルな報道に接して驚きました。その後も議論が巻き起こっておりますが、財界等も「それはおかしい」という様になっているようで、少し安心いたしました。経営効率のいい人材というのは、確かに企業にとっては必要なことかもしれませんが、ただそれだけで済む問題ではないと思います。総合の国立大学に国民が期待していることは、全人的な教育であり、人間としての基礎的な教養、資質、それを備えた人間が望まれるのではないかと考えております。経営判断や、例えば日本国をどのように導いていくかという、そういう判断をする場合には、その人の今まで蓄積した教養、芸術、文化、その他歴史認識、そういった諸々の人文系の知識教養というものがあって初めて適切な判断、国民を導いていくような判断がなされるのではないかと考えております。ですから、人間の価値の多様性とか、社会の見方、それらを文系の学問は極めていっているわけですので、そちらの方を廃止するという方向付けは、あってはならないというふうに考えています。どのように文系を活かし、あるいは理系についても全人的な教育を行っていくか、そういうところで文理融合というような方策も考えたら良いのではないかと考えて、そのようなところについて、皆さんどのようにお考えなのか、ご意見を伺いたいと思います。

● 文学部出身の私が言って、どれだけ説得力があるかどうか分かりませんが、経団連が9月9日、人文社会科学系の切り捨てや、即戦力となるような人材を育成するという方針には反対である、ということをはっきりおっしゃっていただいた。これが大学にとっても大変心強いわけですし、この日本の経済界の見識を示したものであるというふうに私は考えております。

また、弓巾先生の事をお褒めいただきましたけれども、欧米のエグゼクティブという方々は、グレートブックスと言われるような、古今東西の古典というものもしっかり学ぶ機会を持っているだろうと思います。そういう教養の基盤があって大組織をきっちり率いて行くことができるというような、そういう教

育体系の下にあると考えております。グローバル化が進展すればするほど、分厚い教養、あるいは普遍的な歴史の視座がなければ、人間的な信用を得ることは出来ないだろうと思います。本学の例で言いますと、新渡戸カレッジフェローの方々、海外で長い間活躍してこられた方が多いわけですが、自分の国の歴史や文化、文学や、そういうものに対する素養や知識、それから相手方の文化や歴史に対する知識や理解がなければ、そもそも濃密な人間関係を築くことはできない、というようなことをよくおっしゃいます。また近年では、問題解決型の学習ということをよく言われますが、そういうものにしても現場の問題を解決するためには、単に技術的な解決策を生み出すというだけではなくて、それが歴史や文化的、あるいは宗教的な背景を異にするそれぞれの社会でどのようにしたら受け入れられるかということまで考えなければ、十分な事は出来ないだろうと思いますので、人文学的な素養は不可欠であり、理系にとっても不可欠だと考えております。ですから、総合大学においては、教養教育を担う人文系社会科学系の間が数人いればいいというような話ではなくて、相当程度の教員団、そしてそれを学ぶ学生団というものを送り出すということは、総合大学の責務だろうと考えております。

それから、文理融合型ということですが、十分に今まで、人文社会科学系が文理融合の教育にまで踏み込んでいるかということ、必ずしも十分ではないとは思いますが。本学で言いますと、公共政策学連携研究部という所では、工学研究院と経済学研究科と法学研究科が連携して教育を行う組織を作っておりますし、食資源の国際学院でも文理融合型の組織を考えていますので、今後、学院研究院構想を活用して多様な分野でより一層、文理融合の方向性を強めていかなければいけないと考えております。

- 北海道で唯一の総合大学である北海道大学におきましては、特に今後、文系との融合は極めて大事だろうと思います。この4月に立ち上げました産学・地域協働推進機構では、これまで以上に文系の役割を大学として持ち上げたいという方向で動いております。これまで北海道などの自治体等に対して、個人レベルで文系の先生方も活躍しておりましたが、それを大学としてまとめることにも取り組みたいと思います。北海道の総合大学である北海道大学において文系は増々重要になってきていると認識をしております。そのことを申し上げたいと思います。どうぞよろしく願いいたします。
- このお話は極めて大事な話だと思っております。私は元々理系ですが、結局人間の脳はどう考えても、デジタルの数字でも結局アナログに変化しないと理解できないと思います。そのアナログの中で、どこまで想像力を発揮していく

かという点で、いわゆる文学や芸術など、その広大さ、そのバランス感覚は極めて大事な要素です。数字は数字として判断することが、一つは理系の方法ではありますが、その背景にあるものを理解しようという人間の根本的なものは、極めて文学的な要素が要求されるということが、究極の立場ではないでしょうか。そのバランスがある人間は、やはり北大の全人教育であって、いま総長がおっしゃったように文理融合が、理系の人間であっても、そういったカリキュラムを構築して、その中に入って教育されていると、社会に出ても、ある時に気が付いて大変役に立つと思います。理系の中でもたくさんやるべきことがあります、人となりを作るという点につきまして、そういうことは極めて大事な要素であり、学生の時から触れさせるべきだと思います。文学のみならず、法律に関しても最近では国際的な特許の問題や法律論争、それから移転価格税制など、極めて専門的な問題ですが、哲学的なレベルでこれを判断しなければならない場合がたくさんあります。そうしますと、哲学論争についても、ある程度堂々と言えないと負けますので、このような視点を広げることが、理系の人間にとっても非常に大事だと思います。

一方で、統計的なものの見方、あるいは、統計学というよりは自然科学における物理化学などを、例えば文学部の中で勉強させると非常にいいものの見方になるのではないのでしょうか。経験的にそのように感じましたので、委員がおっしゃることは極めて大事なことだと思います。

- 私は北大出身ですが、理類で入学し、そこから1年半は教養で学びまして、その後学部へ移行しました。教養の1年半の間に国文などととも統計学も学びましたし、学部移行してからも文学部、農学部に行つての講義もありました。医学部の学生との実習もありました。比較的自由に色々な学部の講義を聞きに行けました。それが良かったと思います。学部別に入学したとしても、既に行われているかもしれませんが、いくつかの講義を自由に取れるようにすることが良い方法と思います。
- 今の点についてお答えいたします。本学では45%の学生が総合入試という形で学部を決めないで入学しています。55%は学部別の入試で入学しますが、1年次の教育においては、どういう入試形態で入つてきてもすべて同じカリキュラムで学ぶというシステムを取っております。理系では、理系の基礎科目の部分が少し多くなっていますが、文系と理系において、ほとんど同じカリキュラムで、多くの科目を自分の考えで選択できるようになっています。少人数教育もより強化しております。学部を超えた、あるいは文系理系を超えた、あるいは日本人と留学生の区別を超えたクラスづくりというところに

も努力をしております。そういったところで、進化しているのではないかと
思っております。

- 皆さんのお話を伺って、総合大学のシナジー効果が非常に大切であるとい
うのは非常によく分かりますが、「海外大学と伍して、全学的に卓越した教育
研究、社会実装を推進する取組を中核とする国立大学」は 16 大学あります。
日本にそういった総合大学が 16 校も必要でしょうか。今後、人口が 8 千万人
まで減ると言われている中で、単にシナジーということで 16 校も総合大学と
して生き残っていけるのかは、北大がという意味ではなくて、甚だ疑問であ
ると思われまます。要するに、東大や京大のような総合大学として残ってい
こうとする大学が 16 校もあるとすると、おそらく、この中から相当程度、昔は
旧 7 帝大だったわけですから、7 つぐらいに減っていくことも考えられる。
そういった時に、どのようにして北大として、総合大学であり国際的な大学
として生き残るかということは、外からどう見えるのか、北大とは何か、と
言った時に、鈴木先生しか見えないことや、大型の動物しか見えないという、
そういう状態のまま放置すると、こぼれていくと思います。総合大学として
人文系も大事にしなが、東大型で徹頭徹尾行くのか、そういう基盤を持ち
つつも、やっぱり北大にしかない、要するに北大が無くなると困る、とい
う強みを持つ努力をしていかないと、16 大学同じような我慢比べで生き残
っていくことをやらざるを得なくなるのではないのでしょうか。今の北大の資
源の中で、どういうところに重点を置いて、ここだったら世界的に発信もでき
て戦っていける、日本に北大ありと言われる何か研究分野や教育分野を早く見
つけて、そこに集中的に資源投入することが大事ではないのでしょうか。総合
大学としての強みを追及することも大事ですが、すべての分野に平等に資源
配分をやっていると特徴が見えなくなりますので、総合的なものを維持しつ
つ、ここを伸ばせば勝負できるという部分を早く見つけて、資源を集中投入
するというを考えていかないと、総合大学として 10 年後は相当厳しくな
るのではないかと思います。国の予算はおそらくこのままだと思います。独
立行政法人は毎年 2% 以上の運営費交付金を削られています。それを突破す
るためには、これをやらないと困るということを示していかないと予算は付
きません。今の予算制度が大きく変わらない中で、その中でも生き残るた
めには、これがないと困るというものを早く見つけることがすごく大事だと思
います。

- 16 大学の中で何か特化するということですが、先ほどからの議論の部分で、
ディプロマポリシーやカリキュラムポリシーの中に、それが具体的に表れて

いることが重要だと思います。ただ、この 16 大学の中で理系にしても、文系にしても、例えば、聖書やシェークスピアについて相当の素養を持っている学生が、ケンブリッジやオックスフォードなどの海外大学に留学したとすると、すごいという反応が得られると思います。そういったところはじっくりと育てて行かないと人材は育たないと思います。先程から文系が必要だという意見がありましたが、勉強しなすぎるという状況がずっとあったと思われまので、もしも特徴を出すのであれば、圧倒的な読書量を要求するような、そういったディプロマポリシーが必要になると思います。さきほど、おっしゃったような古典の素養、北大を卒業するには、これは絶対に読んで卒業してほしいというのですが、英語で言えばシェークスピアになります。世の中には、シェークスピアなどはいらないと主張しておられる方もいますが、北大はそのような大学ではないと思いますので、徹底してシェークスピアの素養を身に付けて、そして留学させることや、聖書も英語バージョンで読ませることなど、具体的にディプロマポリシーの中に入れていくと、この 16 大学の中での差別化は図れるのではないのでしょうか。やるならば圧倒的な読書量を要求するくらいのポリシーを作っていただきたいと思います。

- 委員がおっしゃるようなパッションは大事です。北大には、「世界の課題解決に貢献する」というテーマがあって、その中に色々な取り組みがありますが、パッションやストーリーが感じられないと思います。北大の What's difference、What's passion というのは、このプログラムも、また別のプログラムも、ということではなく、ストーリーやパッションに基づいてできることをやるべきです。最近シリコンバレーの会社は、もう理系の学生は積極的に採用しないとされています。文系の方が Story teller も出来るし、人間関係も出来るからということで、圧倒的に文系の学生を探しています。日本の文部科学省の話については、アメリカのマスコミでも取り上げられていますが、結構バカにされています。だから今の日本のイメージは悪いと思います。今は課題があって、取り組むがチャンスあるので、そのために投資をしたら良いと思います。シェークスピアや源氏物語のための研究センターでも良いと思いますので、大きい研究センターを作るなど、投資をしたら良いのではないのでしょうか。
- 皆さんの意見を聞いていると、世界に冠たる北海道大学、これはいいですが、そのままで行くとしても、ノーベル賞の受賞者が仮に 2、3 人増えるとしても、問題の解決には繋がらず、皆さんの討議している問題とは違う様な気がします。大学経営も企業経営と同じで競争関係があって、お金がなく人

がいなければ、市場において淘汰されるということですから、どんな形でも一生懸命やるわけですが、予算が減る減らないとは別に、変化をしていくということは、実際に北大で起こっていると思っています。農学部で稲の研究をしていたけれども、銀行で融資の担当をしている方はいます。今の学部を大事にして、専門性も大事にして、その専門性を極めることによって、世界に冠たる人を育てるとしても、おそらく何千人に1人か何万人に1人ですから、役に立つ立たないは別にして、これはこれで一生懸命行っていただきたい。理系だとお金につながっているが、文系については、先程のシェークスピアではないが、本を書く以外はほとんど金にはならないと言われていました。ただこれが大事なことは十分わかっているわけです。どちらかと言うと、私から見ると肥大化した北大が今スリム化しようとしているように見えます。右肩上がりの経済成長と同じで、登山の思想から下山の思想になるのではないのでしょうか。下山の思想は、決してマイナスの思想ではありませんから、是非これだけ優秀な人たちが集まっていますので、誰と比べてどうということはないと思います。開放された北海道大学ということで、各分野の専門性もどんどん開放していただきたい。

山口総長

貴重なご意見をたくさんありがとうございました。先程ありました「運営費交付金における3つの重点支援枠」については、第3期中期目標・中期計画期間に始まるものでございます。これまでも第3期中期目標・中期計画期間は、生き残りの時代であるという中で、北海道大学がどう生き残るかについて、毎回申し上げておりますが、いわゆる基本理念を持った国立大学は、他にはございません。横並び意識を持つ必要は全くないと思いますので、いただいた意見を叱咤激励と受けさせていただいて、行く道を考えてまいりたいと思います。また貴重なご意見をいただけますようお願いいたします。どうもありがとうございました。

(以 上)