

大学改革の本質はどこにあるか？

物質工学系教授 門脇和男

「なぜ、大学では長い間、様々な矛盾が指摘されているにも関わらず修正できないのか？」という点について、私は個人的にですが、ある明快な答えを持っているから、それを述べたいと思います。

それはこういうことだと思います。おそらく、この文章をごらんになった方のなかには、事例などに心当たりがある方もおありでしょうが、私はそのことを批判しているのでは決して無く、そういう「考え方のシステム」が定着している、その「考え方」を修正する必要があると言っているのであって、個人的な攻撃ではないことをまずお断りしておきます。

60年代後半から70年代始めにかけて大学は騒然としました。私より若い世代の方はほとんど実体、実情を知らないと思います。当の私も実は騒ぎの終末部分をかいま見たにすぎませんので正確にはわかりません。私より一世代（約10年）先輩の方々が中心的存在でしたから、その方々に事の真相をお知りになりたい方は伺ってください（筑波大学の紛争、及びその後の新構想大学としての「筑波大学」創設のいきさつに関しては「筑波大学」[1]をご覧ください。また、大学紛争に関してはいろいろありますが「東大落城」がまずおもしろいでしょう[2]。）。問題の焦点は、「大学の古い体質を改革する」ことにあったことは間違いありません。では、大学の古い体質とはいったい何であったのでしょうか？それと、あれだけ騒いで、果たしてそれが改善されたのでしょうか？確かに、筑波大学ができて、政府も大学のコントロールを強化し、財政的な縛りを課すなどして、騒ぎを沈静化したし、現実問題として表面上は沈静化しました。今ではもう学生も覇気をすっかり失ってしまいました。しかし、事の本質的な問題は残されたままでした（少なくとも、以下のような問題の核心部分は改善されなかったと思います）。私は、決して大学紛争を肯定しているわけではなく、むしろ、あのような過激な行動に走った事に反感を持っている者の一人です。しかし、今になって眺めてみて、事の本質が改善されていないことを見ると、当時の学生の憤りに共感さえ覚える点が片隅にあることに、私自身驚きを感じます。あの、若者のパワー - はやはり強烈だったと思います。

本質論に入りましょう。抽象的事項を並べるより具体例を出しましょう。法人化WGの中でもちょっと次のような発言をしましたが、これがまさに事の本質であると思います。すなわち次のようなことです。企画室案が出てきて、それが提示された。それを将来計画検討委員会で検討され、各部局へその案に対する意見を求めてきた。一見、何事も無い通

常のプロセスなのですが、実はここに問題の本質が潜んでいるのです。私はその点に、その一点に、当日、憤ったのです。原案は、到底、執行部案として、否、それ以上に、「将来設計計画案として、体をなしていない」事は良識ある教官には明らかで、これをそのまま（あるいは多少の修正で）受け入れるなどと言う教官は、大学に希望を持っていない教官といわざるを得ないほど、貧弱なものであったと思います。問題は、原案の不備を修正するから、各部局で検討して「よりよい案を提示してほしい」という上層部の態度です。これもまだ、核心ではありません。問題の核心は「もっと良いものを提示したら、それを大学案として取り入れるからそれを持ってこい」という考え方です。WG の際、発現しましたが、これが可能なのは「ほぼ最終案があって、それは将来設計検討委員会で作って、多少語句の訂正や順番の入れ替えなどの微調整や微修正」ならそれでよいのです。全く、それが体をなしていないものを提示しておきながら、「もっと良い原案を提示するならそれを採用する」ということ、すなわち、「上層部で行うべき事が能力不足でできないから下部組織で作って献上しろ」といっているのです。これでは組織が機能しないのです。卑近な例をWG で申しましたが、教授が無能で論文が書けないから優秀な助教授、助手や学生に論文を書かせて、教授の名前で出版する、しかも、その論文を本当に執筆した当人を完全に無視した形で、学生なら卒業したらそこを追い出す、といった形です。できあがった論文が、いい論文であればあるほど、執筆した学生や助手や講師、助教授の方々には不満が募る。核心はこの「考え方」にあるのです。

今問題としている将来計画の試案について言えば、「そのような将来計画を草稿するには能力不足ですから、退任しますというのが当然の姿です。これは言葉を換えれば、責任体制が無い事にも当たります。実際、原稿を書いた人は黒子であって、表には傀儡の外への顔が存在する。従って、どれが、誰のアイデアで、誰が行ったかは問題にならず、たとえ問題あがったとしても表の顔が変わればそれですべてが解決する。この2重構造。これは、一方では日本のあらゆる体制に深く関わる問題で議論はつきないのですが、官僚機構はまさにこの構造の権化であるわけで、確かにある場合にはいい側面もあるのですが、それを大学で大手を振ってやるのは大いに問題です。（最近の事では、田中真紀子もそのいい実例です。外務大臣としては最低だったでしょうが、この精神構造（そこまで同一かどうか分かりませんが）に踏み込もうとした、ができなかった訳です。）いまでもそうですが、10年前、外国から帰ってきて感じた日本独特のこの構造とその「考え方」、すなわち、「それを支える精神構造」に大きな疑問を感じたのですが、それは今も変わらないのです。大学が知の最高峰というプライドを持つのなら（実際には残念ながら持っていないのかもしれませんが）あるいはそれを謳うのなら、この問題を分析し、解明し、解決できない大学は大学でないといえます。

すでにおわかりでしょうが、無能な顔が第一にあり、それを陰で支える有能な黒子が常

に存在する、この2重構造をなくすことです。あるいは、それが即時できなければ、少なくとも、黒子の存在を明確にすることです。説明の課程で、学生紛争を例に挙げましたが、あれは大学の重大問題であったはずで、若い方々もその原因を理解しておく必要があるだろうし、それを現在も引き続き持っている大学にいるわけですし、現状も過去を忘れてはいけないと言う事を言いたかったために例を挙げたまでです。事の本質は、有能な若い力、能力が積極的に大学の中に取り入れられ、発揮させられなかった点にあるのであって、大学の教授（あるいは教授会）の権力だけが強く、それ以外の力が弱いからであるという、誤った権力闘争へ発展したことは十分反省すべき点であると思います。当時とすれば、大学の赤色化が激しく（現状でもかなりそうであると認識しますが）、そのような権力闘争に移行した事は容易に理解できるわけです。現在ではそんなことはおそらく起こりませんので、無用な心配は必要ないと思いますが、問題のすりかええなしに、単刀直入に核心部分に切り込み、それを变えるだけで解決できると思う訳です。適材適所。その場に耐えられない、職務を遂行できない、全うできない方はそれなりの地位へ移行するのが正しい解決法であると考えます。

今回のこの原案問題だけでなく、私個人としては、もうすでに何度となく同じ問題を、矛盾を繰り返してきており、「またか」という感が強いのです。先日、某副学長に偶然お会いして、話す機会がありました。突然、「数年来、懸案の問題がようやく、解決しました。あれをもうすでに2年前にやっておくべき事だったのにね。」と誇らしげにおっしゃる。私の心中は、「何度も電話や、貴方のところへお伺いして、そうしていただきたいという意向をお伝えしたはずですけど、それを実行していただけなかった。2年も経った今頃になって、やっと実現したのは貴方が、拒否し続けたせいでしょう」と。そしてさらに、副学長曰く、「貴方はもうあれやめたのですか？」と。私は、一瞬、啞然としたのですが、「私は表には出ない方がいいと言われていて、はずされているんですよ。原案を作成し、分厚い文書まで作ってお渡ししたのは私たちでしょう。お忘れですか？」とお答えしました。それに対するご返事は当然ありませんでした。きっと、意識的にお忘れなのでしょう。ここで、息巻いても仕方ないのですから、それきりその場ではあきらめました。結局、この件もそうですが、事のスタート時点では、その問題の主要人物の一人であった私なのですが、結果的には「副学長主導で、組織作りが重要である」ということになり、だれがそれを取り仕切るかという、「部局が関わる問題だから学系、研究科の中から適当な方を」ということになる。適当とは、本当に適当であり、その問題に関しては全く無知で、無関係の人物が突然その場に出てくるのです。そして、最終的には、「その組織のなかでその長たる方々が行ったこと」という結果に終わったのです。関与しなかった教官から見れば「副学長主導の偉大な業績、全体としてまとまった形でxxxx委員長がとりまとめた業績」として終わるのです。当の現場の人々はその中身や真相は知りませんし、知らされもしないのです。今回の問題も正確ではありませんが、有名無実化して、それがたとえ実行されたとし

ても、もう機能しない状態になっていることと思います。何しろ、どのような実体であるのか、統治者であった我々にもいっさい内容や結果が知らされないわけですから。当初の計画とは大きく乖離しているであろう事は想像に難しくなく、もうそれには口出しする意欲も湧かないのです。これが唯一の例では無いことは明らかで、この組織形態を延々と維持している本大学においては、むしろ、全くもって日常茶飯事なのです。これを平然と実行している方々は何ら問題を感じていないのです。むしろそういうことを積極的に行うことが事が自らの努めだと勘違いしている。良い案を持ってきなさい。是非名案を提案してください。と会議で懇願する。大学院重点化の問題の場合も同じような事がいくつかありました。大学の概算要求なるものの大部分が、特に本学においては、このたぐいのものであることをどれだけの方、特に若い方がご存じなのでしょうか。何度も繰り返しますが、「助手に論文を書かせて、教授がその論文を自分の業績にする」この「精神的構造」が究極の問題なのです。「組織形態」の問題ではないのです。それを組織形態の問題にすり替えたのが、過去の学生紛争だったのです。この問題の核心を改善しなければ、如何に美辞麗句を並べた将来像を作り、如何に組織をいじったとしても、何も新しい、活力あるものなど生まれません。生まれるはずがない。意欲を完全殺いでしまっているからです。この一点に、問題は集約されておると私は確信しています。

ここまで読んでいただいた方には、かけた時間を償えるだけのものが得られたかどうかわかりませんが、私は、この問題が解決しない限り、未来は明るくないと考えます。この問題に対する改善策も当然、私の中にはありますが、それはあまりにも長くなるので、またの機会にします。ご批判、ご意見のお持ちの方は、是非、当方までお寄せください。議論は限りなくオ - プンにいたします。

文献

- [1]. 浜林正夫、畠山英高編著、「筑波大学、その成立をめぐる戦いと現状」青木書店 1979年。
- [2]. 佐々淳行著、「東大落城、安田講堂攻防72時間」文春文庫、1996年。

(平成14年2月10日、記す)