

客観データの洗い出しにより 特色の明確化を図る



横浜国立大学学長
鈴木 邦雄

すずき・くにお

東北大学理学部卒。横浜国立大学の評議員、経営学部長、大学院環境情報研究院長等を経て、2006年、同大学理事（教育担当）・副学長に就任。2009年から現職。専門は生態学、環境マネジメント。自然環境復元学会会長、日本マングローブ学会会長。

横浜国立大学はミッション再定義を求められる前から改組などを行い特色強化に積極的に取り組んできた。「存在感のある大学への進化」を学内に強く訴え改革を推し進めている鈴木邦雄学長は、文部科学省の動きに対して国立大学の存在意義を見つめ直す機会だと語る。

特色強化の根底にある 都市圏での競争意識

国立大学は法人化を機に、中期計画の策定などを通して特色強化を意識してきた。本学も「都市型国立大学」を標榜し、いかにして発展し続けるかを模索している。ゼロから特色をつくり出すのではなく、立地や歴史を生かした特色づくりが教職員に受け入れられ、スムーズに改革が進んでいる。

力を置いている施策の一つが、グローバル化だ。ベースには、国際的な港を擁する立地と、戦後間もない頃から外国人留学生を積極的に受け入れてきた歴史がある。2007年度末に「横浜国立大学国際戦略」として、人材育成や研究、大学間連携の行動戦略を打ち出して以降、具体的な成果が数値に表れ始めた（図表）。

また横浜は、東京に隣接した都市であり、人や文化の交流が活発だ。この

特徴を生かそうと2011年度、教育人間科学部に人間文化課程を設置。地域コミュニティの問題解決や、アトススポットとの協働による文化創造などをカリキュラムに取り入れている。

特色強化の原動力は、本学が伝統的に持っている危機意識だ。医学部がないこともあって予算規模は全国立大学の中で中位であり、スケール感では勝負できない。中規模でも地方大学であれば、地域の教育研究拠点として存在感を示し得るが、本学の場合、社会・経済的に東京とほぼ一体のエリアにある。私立大学を含めた東京の大学のブランド力は強く、生半可な取り組みでは個性を認められない。こうした環境が、「常に時代に応じた改革を推進しなければ、大学間競争に埋没し、教育研究レベルの低下を招く」という認識を教職員が共有する風土につながっている。

大学としての独自色を強めるために、大学院の学府・研究院制度を全国で2番目に導入するなど、試行的、実験的な施策に進んで挑戦してきた。近年は、ほとんど例がなかった、私立大学との執行部同士の交流を頻繁に行っている。東京の総合大学や神奈川で共存しなければならない私立大学との合同視察や意見交換を通して、自学よりも進んでいる点を見つけ、参考にす

る。実際に、留学制度や図書館の運営方法の一部に私立大学の先進的施策を取り入れた。多数の大学が集まる首都圏で存在感を発揮するためには、国立大学といえどプライドや前例のあるなしにこだわってはいられない。

【図表】グローバル化の実績

	2009年度	2012年度
学生の海外派遣	59人	489人
研究者の海外派遣	694人	863人
留学生の受け入れ	803人	1,265人
外国人研究者の受け入れ	197人	230人

る。実際に、留学制度や図書館の運営方法の一部に私立大学の先進的施策を取り入れた。多数の大学が集まる首都圏で存在感を発揮するためには、国立大学といえどプライドや前例のあるなしにこだわってはいられない。

学問分野の切り捨ては 国立大学の意義に背く

ミッション再定義は、各国立大学の特色強化を促進する施策であるとともに、国の高等教育予算が縮小する中で予算配分方針としての意味合いも大きい。

この方針には、産業界の要望が反映され過ぎていると感じる。経済成長の足取りの弱さや企業の国際競争の激化により、産業界が大学の研究力、人材育成力に期待するのはわかるが、経済振興の即効性を求めるあまり、国立大学の意義が失われる懸念がある。

国立大学改革プランの参考資料として示された工学分野のミッション再定義の結果を見ると、各大学は「工学分野の研究論文の量・質ともに世界的水準にある」「工学・関係分野の研究論文の量又は質が世界的水準にある」「個別の分野に高い研究実績や特色を有する」の3グループに分けられている。「機能強化の例」と表現されているが、格付けのニュアンスがあるのは明白だ。1つ目のグループは既に他の大学よりも多額の予算を獲得している大学群であり、これまで以上に二極化が進むことを示唆している。

法人化以降の国立大学は、経営の効率化に努め、学部・学科組織も相当スリム化させている。事実上の格付けの結果、予算が大幅に減少する大学は、特定分野に特化するようになると他の分野をある程度切り捨てざるを得ない。このことは、地域の教育研究の拠

点、均等な教育機会の提供といった国立大学の使命と矛盾する。工学部はあるが土木工学は学べない、教育学部はあるが小学校教員は養成していない、といった事態になれば、地域の活性化にマイナスの影響を与えるはずだ。

また、中規模以下の大学が予算規模を縮小しようと思えば、削る余地があるのは人件費ということになる。教員数を減らせば教育の質が下がるのはもちろん、研究力も衰退する。その結果、競争的資金が獲得できず、ますます予算が減るという負の連鎖に陥ることになる。

再定義をきっかけに もたらされた新たな観点

予算配分の面で悲壮感が漂う一方、ミッション再定義が国立大学にとって自学の戦略を考え直す起爆剤になっていることも確かだ。再定義の過程で各大学は、自学の特色について、社会に対するアピール不足という課題を突きつけられた。法人化以降行ってきた特色強化の取り組みは学内で完結しがちであり、取り組みを学外へ積極的に発信してきた大学は少なかったように思う。自学の魅力をどのように伝えるかについて、教職員一人ひとりまで考えを巡らせる習慣を根付かせるべき機会でもある。

学内で意識していた特色・強みが多分に感覚的なものであり、客観的データに欠けていたことも反省点だ。多くの国立大学が、国に指摘されるまで「数値的に検証しよう」という意識を持っていなかったのではないかと。

本学もデータの洗い出し作業によって、自学の位置付け、今後伸ばすべきポイントなどを整理できた。例えば教員養成分野の特色として掲げた「神奈川県教員養成」の成果を検証してみ

ると、小学校教員の占有率（県内採用者のうち卒業生が占める割合）は高いもの、主任や校長など各学校の要職に就く卒業生が多いことがわかった。そこで、役職者やリーダーになる教員の養成を特色の一つに挙げるとともに、占有率の向上をめざした数値目標を定めた。特色や目標が明確になったことにより、教職員の使命感が増大した印象を得ている。

国立大学ならではの 役割を遂行する

国立大学はミッション再定義を契機に、社会的機能を充実させるべきだと考える。私立大学では実現できない確固たるミッションを持たなければ、より多くの税金を投入される立場に対し、社会の賛同が得られないだろう。

存在意義を示すうえで最も重要なのは、教職員の意識改革である。自学の社会に対する貢献について、教職員が常にそれを自覚していれば、他大学との差別化が自ずと進むはずだ。

その際、自学の特色強化と並んで、国立大学本来の役割の遂行も忘れてはならない。近年の政策には、ただちに産業界に貢献できる戦力の育成を求める傾向を感じるが、そもそも国立大学は、卒業後10～20年後に日本の中核を担う人材の輩出を目標に、中長期的な視野で育成を行うべきではないだろうか。選ばれた少数の大学だけではなく、全ての国立大学がこの役割を果たしてきた実績を持つ。特に中規模以下の大学は人材育成方針を社会に強くアピールする必要がある。

限られた予算内で、特色強化と国立大学の機能遵守の両立を図ることは容易ではないが、自学の責任を見つめ直し、社会に表明するタイミングを逸してはならない。（談）