



## （ 当たり前前の組織、当たり前前の構成員 ）

### 世界市場で戦うための ガバナンスの構築

大学のガバナンスのあり方を根底から変える形で学校教育法と国立大学法人法が改正され、4月に施行される。各大学では、教授会の位置付けや学長選考方法に関する内部規定を総点検し、書き替える作業が急ピッチで進められていることだろう。しかし、一部の大学からは、この流れに抗うような動きが伝わってくる。

あるオーナー型大学からは、「自分がつくった大学の運営に文部科学省からとやかく言われたくない」という声。また別の大学では、教授会が理事会に対し、「内部規定の改定には断じて応じられない」と宣言したという。

大学の成り立ちと運営の歴史的背景はそれぞれ異なるので、法改正がさまざまな受け止め方をされるのはやむを得ない。しかし、日本の大学が世界のマーケットで戦っていくためには、学外の視点を入れた適切、かつスピーディーな意思決定が必要だということ正面から受け止めてほしい。

### 教員の任期制導入、 雇用契約の締結を

今回の法改正の趣旨は、大学を社会常識に照らして当たり前前の組織にし、教員を組織の構成員として当たり前前に位置付けるということである。文科省は、特に私立大学の自律性に配慮して必要最小限のルールにとどめたが、各大学に「最小限」を踏み越えて、内部規定を見直してほしい部分がある。

それは、私の長年の持論である教員との雇用契約、および任期制の徹底

である。私の知る限り、日本の大学で教員と正式な雇用契約を結んでいるのは、アメリカの大学をモデルにしている数校のみである。一部の特任ポストは別として、ほとんどの大学では従来、多くの教員は採用と同時に定年までの雇用が約束されてきた。なぜそうなっているのか、大学関係者に聞いても判然としない。「慣例的なもの」と返ってくるだけである。

雇用契約がないから、大学には個人事業主たる教員があふれる。それぞれの役割、義務と権限が明確でなく、学長選考や同僚の人事、組織の改編など、トップや幹部が責任を負うべき重要な意思決定にも教員一人ひとりが関わって当たり前という話になる。

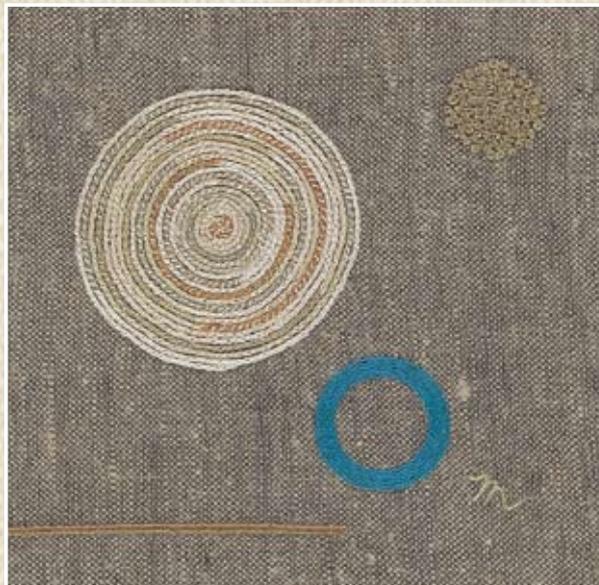
雇用契約には、「教育者として、大学の組織的戦略の下、シラバスに基づき担当科目の授業を行う。そのための教授力向上に努める」「研究者として、契約期間中に論文〇本、著書〇冊を書く」というような約束を明記すべきだ。客観的な評価指標も決め、クリアした場合に契約を更新し、最終的にはテニュアのポストを与えるべきだ。

そうやってこそ、能力のない教員は去り、本当に優秀な教員だけが残ってその本分である教育、研究に努力し続ける環境が整う。グローバル人材育成を標ぼうする大学でありながら、英語で授業ができる教員は少数派という不思議なことなくなるだろう。

### 人材力への期待ゆえの 苦いクスリ

6回の連載で言いたいことを言わせていただいた。大学関係者にとっては苦すぎるクスリばかりだったかもしれない。しかし、それもこれも、この国をよい方向に導くのは人材力以外になく、それを育てる大学への期待を止められないからだ。それぞれの大学で、現状を変えようとがんばっている教職員の努力が報われ、組織の中核となって力を発揮できる日が来なくてはならない。

若者が大学で潜在的な力を存分に開花させ、社会に羽ばたいてほしい。その願いを大学の方たちと分かち続けることを約束し、連載を終えたい。ご愛読ありがとうございました（談）。



制作：長澤素子