

# 「成れの果て」にはならないぞ！ ～地方国立大学のサバイバル～

Seiji SUGA 菅 誠治 岡山大学 理事・副学長



## 「成れの果て」?

「国立大学の成れの果て」(Wedge, 2017年12月号)という表紙を見て、一瞬目が点になった。最近になって、ついにと言うか、ようやくと言うか、日本の大学の危機的な状況を示す刺激的なタイトルが、一般週刊誌の表紙を飾るようになった(その他、「大学が壊れる」(週刊東洋経済, 2018年2月10日号)など)。その中では疲弊する研究者、地方国立大学の悲惨な状況などが語られ、科学立国日本の根幹が揺らいでいると綴られている。小職は2017年の4月より、全く期せずして国立大学法人岡山大学の財務・施設担当理事・副学長を拝命したが、地方大学の財務状況がどれほど苦しいのかをあらためて認識した。2004年度から2017年度までに国立大学運営費交付金が約1割減少した。現場の一研究者の実感としては、毎年の運営費(校費)がじわりじわりと減少し、我々のような有機化学を専門とする実験系の研究室では、光熱水量の支払いだけで、ほぼなくなってしまう。そのような現状に危機感と大学の上層部への不満感を常に覚えてはいたが、いざ役員として大学の運営・経営に責任を負わなければいけない立場になったとき、これは如何ともしたい大変な事態であることに心底気付かされた。

## 「重点支援③」

国立大学に勤務されている方はご存じだと思うが、国立大学が法人化(2004年4月)して第3期目にあたる中期目標期間(2016年から2021年度)では、「国立大学への様々な期待に応える必要がある点を総合的に勘案し、各国立大学の機能強化の方向性に応じた取組をきめ細かく支援するため、予算上、三つの重点支援の枠組みを新設する」との運営費交付金の基本的な考え方が提出され、機能強化の方向性に応じた重点配分というものがなされることになった。国立大学法人は重点支援①～③のいずれかの方向性で機能強化をして

いくというもので、岡山大学は重点支援③を選択した。重点支援③は、一般的に第三類型とか第三分類などと言われるもので、「主として、卓越した成果を創出している海外大学と伍して、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」というカテゴリーになる。つまり、多くの地方大学が重点支援①(「主として、人材育成や地域課題を解決する取組などを通じて地域に貢献する取組とともに、専門分野の特性に配慮しつつ、強み・特色のある分野で世界ないし全国的な教育研究を推進する取組を中核とする国立大学」)を選択する中で、本学は世界の有力大学と渡り合うことができる実力をもった大学になるべく、邁進していきます、と宣言したわけである。重点支援③を選択した大学は東京大学、京都大学など旧帝大を中心とする16大学で、その中で我々が高い評価を得ることは極めて難しい。岡山大学は11学部、8研究科を有し、地域の有力な総合大学として実績を積んできたことには自負があるが、研究力や国際性を含めた全体的な競争力では、残念ながら自信をもって絶対優れています、とは言い難い。では、どうするか? ここからは、大学を代表した立場でなく、個人の意見として現在考えていることを記してみたいと思う。

## 「強み」で輝け

地方国立大学として、「成れの果て」にならないために何が必要か。まずは、己のどこが強いのか? をきちんと把握することが大事である。「自信はありません」と上述したが、キラリと光る強みは、どの地方大学でも必ずもっていると思う。IR (institutional research) によって学内データをきちんと収集、分析し、どこが自分たちの強みかということをしかりと認識することが重要である。ここまでは、おそらく多くの大学で取組まれていることだと思うが、強みをアピールすべく、資源(ひと・もの・かね)の集中投入、それをもとに実績を厚くしていき、よいサイクルでその強みを

どんどん伸ばしていく…、このステップがおそらく一番難しい。選択と集中は大学にはなじまない…。私も長らくそう思っていたし、教育機関として本当に選択と集中がよいのか、自問自答する毎日ではあるが、今の地方国立大学の状況を考えると、現状維持は絶対無理で、強みをアピールする方向に舵を切ることしか選択肢はないと思っている。強みを基盤として、例えば学内に「オープンイノベーション機構」を立て、大型産学連携による外部資金獲得に繋げていく。本誌、2018年1月号の論説で東大の菅 裕明先生が書かれた「オープンイノベーション機構」のご提案のとおりである<sup>1)</sup>。今のシステムの中で地方大学が輝くための手段はこれしかないと思っている。

### 「できること」と「できないこと」

「輝く」ために、各地方国立大学は必死でイノベーションを頑張る。最善を尽くすが、たとえ何かのイノベーションが大成功したとしても、大学全体として経営的に自立していくことは、現行のシステムでは限りなく不可能に近い。2016年の特許などの知財収入は、東京大学が首位で8.1億円だったそうだが（日本経済新聞、2018年7月19日）。岡山大学も善戦して、8位（0.7億円）。しかし、東京大学でも岡山大学でも、この収入では自立はできない。もちろん他の財政基盤、例えば寄付金の獲得にも多くの大学が必死で取り組んでいる。しかし、ハーバード大学のような、4兆円のファンドをもとに、優秀なファンドマネージャーを多数雇って、場合によっては数十パーセントの運用益を得ている大学とは立場が全く異なる。日本にはそのような文化的な土壌もないし、社会の仕組みがそうならない。上記のように、地方国立大は精一杯光る努力をし、一歩でも自立へ向けて歩みを進めることが絶対に必要であることをよく認識しているが、我々の力で、「できること」と「できないこと」があるのも事実である。この項では自助努力では如何ともしがたいことを、何とかしてほしい…という思いとともに、2点記してみたい。

まずは、大学の数の問題である。現在86の国立大学法人があるが、やはりこの数を維持していくことは、今の国の財政状況を考えて無理だと思う。一法人複数大学が昨今話題になっているが、国立大学改革で、とくに地方国立大学の現場はすでに相当に疲弊していること間違いない。このまま、未来の大枠が示されない

まま走り続けることには正直無理があり、消耗するだけだと思う。例えば、10年、20年、30年、50年の長期スパンで国立大学の理想形を国がしっかり示して、そこに向かってどう進んでいくかを、個々の大学で考え、互いに協議しなさい、という形にはできないものであろうか。18年先の18歳人口は、現時点でほぼわかっているのだから、少なくとも約20年先の国立大学の全体像を見据えてプランニングする方がずっと効率的ではないかと思う。

もう一点は、現行の大学院のシステムと就職活動の問題である。多くの国立大学の理工系大学院では、学生が博士前期（修士）課程には行くが、博士後期課程にはなかなか進学をしないという問題を抱えており、博士後期課程の充足率を満たすことに汲々としている。求人に来られる化学会社にもいつもお尋ねするのだが、ごく一部の例外を除いて、「とくに博士後期修了である必要はないです。給与面でのアドバンテージもあまり…」と、結構はっきり言われることが多い。学士・修士の6年一貫制などの制度も含めた工学系教育の在り方も大きな議論になっているが、そもそも、現行の修士2年間、博士3年間のシステム自体がニーズに合わなくなっているのではないか。修士学生の就職活動期間も長期化し、彼らが研究に集中できる時間が極端に減っているのも非常に問題であり、明らかに大学における研究力低下の大きな要因になっている<sup>2)</sup>。研究面での産学連携も大事だが、大学と産業界がWin-Winな関係になれるよう、根本的に考え直す時期にきているのではないだろうか<sup>3)</sup>。

### おわりに

結局、「できないこと」の部分が重たくなってしまったが、各地方国立大学が必死で「成れの果て」にならないように努力していることは間違いない。地方国立大学がその輝きを保ち続ける続けることは、我が国の教育と研究を高水準に保つためのバロメータであると信じている。「成れの果て」にはならないぞ。

1) 菅 裕明, 化学と工業 **2018**, 71, 5.

2) 菅 裕明, 化学と工業 **2018**, 71, 389.

3) 浦田尚男, 化学と工業 **2018**, 71, 645.

© 2018 The Chemical Society of Japan

ここに載せた論説は、日本化学会の論説委員会が依頼した執筆者によるもので、文責は基本的には執筆者にあります。日本化学会では、この内容が当会にとって重要な意見として掲載するものです。ご意見、ご感想を下記へお寄せ下さい。  
論説委員会 E-mail: ronsetsu@chemistry.or.jp