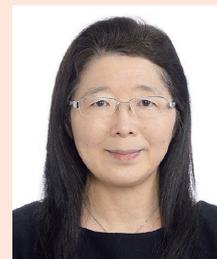


大学の基盤的な力の向上

「選択と集中」から、「ダイバーシティ確保」への転換とエフォートの可視化へ



Misako AIDA **相田美砂子** 広島大学 理事・副学長 (大学改革担当)

大学改革は、何のため?

『経済財政運営と改革の基本方針 2018』、『未来投資戦略 2018』、『統合イノベーション戦略』が閣議決定された (2018 年 6 月 15 日)。「世界を牽引する日本」という立ち位置を取り戻し、そのような日本であり続けることを目指して、これらは策定されている。それぞれ、広範囲にわたっているが、いずれにも大学改革に関する内容が含まれている。

『統合イノベーション戦略』は総合科学技術・イノベーション会議が取りまとめたもので、第 5 期科学技術基本計画 (2016 年 1 月閣議決定) (Society 5.0 を掲げた) と科学技術イノベーション総合戦略 2017 (2017 年 6 月閣議決定) (Society 5.0 の実現) の進捗状況を確認・評価し、検証したうえで策定されたものである。この中で「大学改革等によるイノベーションエコシステムの創出」が掲げられており、具体的には、大学経営環境の改善、人材流動性の向上・若手の活躍機会創出、研究生産性の向上、ボーダレスな挑戦 (国際化・大型産学連携)、が挙げられている。

『未来投資戦略 2018』は未来投資会議が取りまとめたものであり、上記の『統合イノベーション戦略』を踏まえ、Society 5.0 やデータ駆動型社会への変革を謳っている。このなかで、イノベーションを生み出す大学改革や産学官連携を推進する、としている。

『経済財政運営と改革の基本方針 2018』は経済財政諮問会議の答申であり、副題を「少子高齢化の克服による持続的な成長経路の実現」としている。その中の「人づくり革命」の項目のなかで、高等教育無償化を掲げており、その支援の対象となる大学等の要件 (実務経験のある教員が担当する授業科目の単位が卒業要件の 1 割以上であり、学生がそれを履修できること、理事に外部人材を任命、等) を明示している。また、大学教育の質の向上のために、専任教員に関する運用の緩和や、柔軟な教育プログラムの導入、さらに大学の経営力の強化を謳っている。

文部科学省は、これらの閣議決定の内容をふまえ、

「厳格な業績評価に基づく処遇と人材流動性の加速」を具体化するために、国立大学教員に新しい年俸制 (基本給と業績給を明確化) を導入する方針を明らかにしている。

このように、「経済活性化のためにはイノベーション創出が必須であり、そのためには、大学をそのように変えなくてはならない」という論旨のなかで、大学改革は、経済財政政策とリンクして取り上げられるようになってきている。

大学を縛ってきた規制の緩和へ

国立大学法人への国費による支援は、基盤的経費である運営費交付金と、教育研究活動の高度化などを図る競争的経費から成る「デュアルサポートシステム」により行われてきている。法人化後、運営費交付金は法人全体で約 1 割 (約 1000 億円) 減少し、競争的資金等は約 2500 億円増加している¹⁾。これにより、国立大学法人全体の収入は増加していると強調されることがある。しかし、競争的経費の獲得は、教職員数の多い大規模大学が圧倒的に有利であるため、大学間格差が広がっている。大学収入 (学生納付金と附属病院収入を除く) の内の運営費交付金が占める割合は、大学収入額の最も多い東京大学で 48% であるが、大学の規模が小さくなるにつれてその割合は高くなり、小・中規模大学の多くは 80% 台、最もその割合の高い大学では 93% である (平成 25 年度)²⁾。運営費交付金の減少は、それが占める割合の高い小・中規模大学へ深刻な打撃を与えている。

運営費交付金が長期にわたって削減され続けても、高等教育を担う大学では、安易に教員数を削減できない。そのため、多くの小・中規模大学では、教員の基盤研究費や運営経費を大きく削減している。科研費等を獲得できない場合、研究会等への参加や遠方の装置使用のための出張も、非常に困難になる。それと連動して、研究室の学生への研究指導レベルも低下していく。電子ジャーナルや、文献や化合物検索のためのデータベースの契約にも、格差が生じている。

2018年6月28日、中央教育審議会大学分科会将来構想部会では、今後の高等教育の将来像の提示に向けた中間まとめを公表した。その中で、専任教員の定義の緩和、教員のエフォート管理の明確化、研究科等の枠を超えた学位プログラム、一法人複数大学制、国公私立の枠組を超えた連携の仕組み、等を掲げている。このように、これまで国立大学を縛ってきた様々な「規制」も、緩和されようとしている。

基盤的な力の向上のために

国を挙げてイノベーション創出に資する研究力強化を目指す、このような動きのなかで、法人化したにもかかわらず国立大学を縛ってきた様々な規則を改正する動きが出てきたことは、歓迎する。しかし、それだけでは広がってしまった格差は解消されず、本来あるべき大学の姿の実現とはならない。さらに、次のような仕組みの導入が必要、と私は考えている。

それは、「エフォートの明確化」を先に進めた、「エフォートの可視化」である。研究力強化に限らず大学の基盤的な力の向上のためには、「選択と集中」から「ダイバーシティ確保」へ転換することが必要であり、その実現のためにはこの仕組みが必須である。

イノベーションは、多様な挑戦の中から生まれるものであるにもかかわらず、「選択と集中」の観点での研究費の配分が過度に行われてきた結果、大学間、研究者間の格差が大きくなりすぎている。その結果、日本の現在の研究力低下、というだけでなく、日本の未来を担う次世代育成に深刻な悪影響が生じている。

単に「多様性の確保」を謳うだけでは、意欲があるが短期的な成果はでていない研究と、やる気のない研究を区別することが難しい。しかし、一方で、競争的資金の申請書審査のために多大な経費と労力を費やしている現状もある。審査に費やす経費を、ある基準の枠内で、無審査で研究費として配分した方が、よほど成果があがる、と思える面もある。

限られた国家予算のなかで、多様な分野や研究テーマ、そして、多様な人材育成を進めるために必要な仕組みは何か。それは、組織の枠を超えた研究者の活動の可視化であり、それに基づくマネジメントの実現である、と私は考えている。大学や機関の枠を超えて、教員や研究者の教育研究業績や各種活動実績を共有化する。日本全体として、ダイバーシティを確保した高等教育と研究環境を実現するためには、分野によらず、また、地域によらず、学生や研究者への支援体制を整える必要があり、そのためには、研究者の活動のエフォートの可視化が、まずは必須である。

広島大学のAKPI[®] (Achievement-motivated Key Performance Indicator) とBKPI[®] (Basic Effort KPI) は、総合研究大学である広島大学において、異なる専門性の教員を適切に配置することにより、様々な関心をもつ学生に専門性の高い、あるいは学際的な教育と研究推進の環境を提供するための基盤的指標である。AKPI[®] は、教育、研究、国際性の3つの大項目（および複数の中区分）から成る³⁾。BKPI[®] は、教育、研究、社会貢献、大学運営、診療、センター業務の6つの大項目（および複数の中区分）から成る。これらはすでに広島大学の経営の場で実稼働している。全教員の活動状況を把握し、大学全体として分野のバランスの最適化を図っている。各教員は、それぞれ得意な活動を進めていただければよいのである。

さらに、広島大学、愛媛大学、徳島大学、山口大学は共同でC-KPI (Common Key Performance Indicator) の構築に着手した。C-KPIの項目および重み付けは、AKPI[®] とBKPI[®] を参考に4大学で検討を行い、複数大学での情報の共有と共通の指標化を実現している。

組織の枠を超えた、研究者の活動の共通指標化が稼働すると、どの大学で担当した授業も、また、どの機関での学生指導も、それぞれの研究者のエフォートにカウントできる。専門性と活動が可視化できるので、一部の研究者への過度な集中を抑制し、研究者の業務量の平準化を図ることができる。クロスアポイントメントなどによる研究者の能力の共有化も、共通指標化によるエフォートの可視化ができてこそ有効になる。このようにすれば、自発性をもって充実した教育研究活動を進める教員を支援する仕組みが生きてくる。

大規模プロジェクトには、適切な競争が必要である。しかし、大学の基盤的な力の向上には、過度な競争は無用である。大学教員や研究者が自由な発想で研究と教育を進めることにより、イノベーション創出につながる研究成果が生まれ、それを担う人材が育成されていく。そのような日本でありたい、と私は思う。

- 1) 国立大学法人 基礎資料集 p.31 2018年1月30日 一般社団法人 国立大学協会。
- 2) 「研究成果の持続的創出に向けた競争的研究費改革について（中間取りまとめ）」参考6 データ集 p.8 2015年6月24日 競争的研究費改革に関する検討会。
- 3) 相田美砂子「広島大学の目標達成型重要業績指標 AKPI」高等教育研究叢書 137 第1章 (pp. 7-23), 2017年3月. <http://doi.org/10.15027/42894>.

© 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