

本気でグローバル化する覚悟

Maki KAWAI **川合眞紀** 分子科学研究所 所長



大学改革のたどり着く先

国立大学の法人化（2004年4月）から17年を経てもまだ続く大学改革に疲労を覚える大学人も多いのではないのでしょうか。日本の風土に合っているか否かは別として、2004年の法人化以来、この17年の大学改革の方向性は米国流の大学経営を目指しているようです。すなわち、大学の経営者は経営理念を明確にし、ステークホルダー（その定義ははまだ曖昧）を意識した経営を実践する。さらには、経営資金を自ら調達し、自律した経営基盤を確立するというものです。明治以来我が国の教育行政が政府による運営の枠組みにあったことの利点を捨ててでも、新しい方向を目指そうという大きな方針転換です。しかし、そのような大転換の意義は必ずしも明確に示されてはいません。行政による運営から自主的な経営に方向転換をするのであれば、大前提が変わるので従前の規制そのものも、ゼロから必要に応じて再設定するのが基本ではないのでしょうか。規制緩和という範疇で縛りのあり方を考えているのでは、大きな方向転換を志向することとは相反し、行政の覚悟が見えません。

経営というからには、それなりの大きな市場があり、経営の成果がその市場にフィードバックされ、引き続きの経営戦略を立てる上での基盤になるというのが前提でしょう。大学は高等教育の実践の場であり、かつ、研究活動を通して人類の知を磨き社会の発展にも貢献することを期待される場です。大学の経営がうまくいくと、多くの学生が教育を受けたいと入学を希望し、卒業後には優れた素養を携えて社会へ出ていくという好循環が生まれます。研究活動については、当該大学で研究することを希望する者が増え、研究投資の希望が増え、優れた研究成果が生み出されることで、こちらも好循環が生まれます。国内の大学事情に照らして考えてみましょう。多くの大学が努力した結果、経営がうまくいくとどうなるのでしょうか。国

内の人口は減少傾向にあり、学生は無尽蔵にいるわけではありませんので、限られた市場規模の中で学生を分け合う（取り合う？）ことになり、全体としての発展には限界があります。研究も然りで、国内の予算に頼る限り、こちらにも限りある資源にすぎず、大学の努力は報われそうにありません。

大学改革がお手本としている米国はどうでしょうか。米国はこの先20年経っても世界第3位の人口大国であるだけでなく、米国へは世界中から優れた高等教育を受ける希望者が殺到します。供給は途絶えることなく、どこまでも選ぶ側に主導権がある状態なので、経営がうまくいけば、入学希望者を増やすことができます。研究費には限界がありますが、人材については全世界が対象となり、自らの国の人口を遥かに超える人材プールを対象としています。米国の大学の卒業生は、一定比率で国内に残りキャリアを繋ぎます。優秀な学生ほど国内に残れる可能性が高く、その結果、米国は海外からの人材も自国の未来を委ねる人材として活用しています。日本が米国流の大学経営を目指すのであれば、ここまですべてをセットにして国力向上の政策として位置付けるべきではないのでしょうか。グローバル化の推進という施策が、海外からの人材も我が国の未来を担う人材と位置付けることを最終目標とするのであれば良いのですが、まだそこまでの目的意識（覚悟）は読み取れません。

本気で国際化：大学改革を進め、 学術力増強に与するために

我が国の人口は2040年代には1億人を切り、世界人口の1%程度となると予測されています。人口が少ない国としての未来を考えると、ヨーロッパ各国が少ない人口で大きな存在力を持っている事実は、これから日本の取るべき施策の参考になるでしょう。今ではドイツの大学や研究所を訪ねてもすべて英語で仕事ができ、なんら不自由を感じませんが、英語が公用語としてまかり通るようになったのは今世紀に入ってから

のように思います。マックスプランク研究所のディレクターにもドイツ人以外の研究者が多く見られるようになり、日本人のディレクターも5名活躍しています。かつては、完璧なドイツ語を話し、完璧なドイツ語を書くことができないとディレクターにはなれないといわれていたドイツが方針転換をした背景には、国内外を問わず優れた人材を雇用することの利点を認め、国を挙げて覚悟を持って進めたことにあります。フランスもフランス語こそが国際語だという自負から、90年代には大学のホームページもフランス語以外を認めていませんでしたが、英語はビジネス語であると位置づけることで自尊心を保ったまま、今では英語を併記したホームページが主流になっています。

我が国は、2008年に留学生30万人計画を掲げ、国際交流を重要施策としています。開始当初は漢字圏の中国、韓国、台湾からの留学生が主流でしたが、今では東南アジアを中心に留学生の出身国が多様になっています。留学生は日本語のトレーニングを受けた後に、大学へ派遣されるシステムですので、日本語での教育を提供することが基本と考えられています。漢字文化圏からかけ離れるほど、日本語を基本とする教育システムには困難が伴うようになるでしょう。

一方、時を同じくして2007年から始まった「世界トップレベル研究拠点」プロジェクト（World Premier International Research Center Initiative: WPI）では、国際的な研究環境を整備することが求められており、その一環として拠点の運営は英語を公用語とすることが基本となっています¹⁾。これまでに13拠点が10大学と1国立研究開発法人に設置されましたが、いずれも見事なまでに英語を公用語として拠点運営が実施されています。外国人PIが一定比率いることも拠点の条件なので、日本語を母国語としない多くの研究者が拠点運営に寄与するために、公用語として英語で生活できる環境はWPIでは必須です。WPIは限られた研究分野の研究活動なので、大学内での抵抗がないのかもしれませんが、適切なスタッフを雇用することで、我が国の大学でも教育だけでなく、英語を基本とする経営（運営？）が可能ということが実証されたと考えられます。教育研究現場で、WPI拠点での良き実施例（Good Practice）を大学全体に広げることを妨げる障壁は何でしょうか？

2015年に本誌でも紹介された²⁾ように、すべての授業を基本的に英語で行っている専攻があります。東京大学理学系研究科化学専攻で、2010年から大学院の講義を、2015年からは学部の講義をすべて英語で行っています。あまりにも先鋭的な攻めの試みだったからでしょうか。開始当初は東大生にとっても驚きの施策で戸惑いもあったようですが、現在当該大学院に在籍している学生は学部からの講義すべてを英語で受講していることとなります。その成果でしょうか。同化学教室の若手スタッフには外国人教員が多いようです。助教33名中6名が外国籍となっており、これから上位の職での比率も上がっていくことでしょう。現場の教授から、ここまで育ってきているのに、学内では日本語のメールがひっきりなしに届くことで、外国人スタッフがこの対応に苦慮しているというお話を聞きました。このように覚悟を持って先鋭的な取り組みを我慢強く継続し、スタッフにも一定のダイバーシティが実現している中で、最後の壁は言葉なのです。

おわりに

我が国の少子化傾向を真正面から受け止め、その上で大学の学術力の向上（保持？）を目指すのであれば、海外からの人材を国内に定着させることを前提とした大学改革を進めるべきでしょう。米国流の大学経営にとっても、人材マーケットを世界に設定しておくことは理にかなっていません。英米の大学で近代的な経営を基盤とした改革が成功する背景にある言語の問題から目を背けてはいけません。日本の文化、日本語の文化はもちろん大切にこれからも維持しないといけません。ビジネスには実施するに適した環境整備が必須です。大学経営と切り離すことができない環境整備に、覚悟を持って真摯に取り組むべきでしょう。時は戻せないところまで来ているのではないのでしょうか。

1) 日本学術振興会 世界トップレベル研究プロジェクトホームページ、https://www.jsps.go.jp/j-toplevel/11_gaiyo.html

2) 山内 薫, 化学と工業 2015, 68, 411.

ここに載せた論説は、日本化学会の論説委員会の委員の執筆によるもので、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