

平成 30 年度 I D E 東北支部 I D E 大学セミナー／
第 29 回東北大学高等教育フォーラム 報告書

平成 30 年度 I D E 大学セミナー
大学と社会との対話
—産官学出身 3 学長が語るビジョン—

平成 30 年 11 月 29 日

I D E 大 学 協 会 東 北 支 部
東北大学高度教養教育・学生支援機構

目 次

平成30年度 IDE 大学セミナーの概要	1
平成30年度 IDE 大学セミナー プログラム	2
開 講 式 IDE 大学協会東北支部長挨拶	3
大野 英男 東北大学総長	
セミナー趣旨説明	4
米澤 彰純 東北大学国際戦略室副室長／教授	
講演 1 「大学の使命と社会～私のビジョン～」	9
宮内 孝久 神田外語大学学長	
講演 2 「大学の使命と社会～私のビジョン～ 政策の視点, 地方私学の視点から」	16
合田 隆史 尚絅学院大学学長	
講演 3 「創造と変革を先導する大学」	31
大野 英男 東北大学総長	
討 議	53
閉 講 式 閉講挨拶	71
滝澤 博胤 東北大学理事・副学長／高度教養教育・学生支援機構長	
アンケート・参加者統計	73

平成30年度 IDE 大学セミナーの概要

1. 主 催：

IDE 大学協会東北支部、東北大学高度教養教育・学生支援機構

2. 本年度のテーマ：

大学と社会との対話－産官学出身3学長が語るビジョン－

3. 趣 旨：

経済の長期低迷と人口減少の本格化の中で、多様性を包摂し活力につなげることは、日本社会全体の生き残りをかけた課題となっています。社会科学では、社会や組織内の多様な文化間の対話と摩擦がルーティーン（思考停止）から構成員を解き放ち、広く深い思考を促し、新たな価値を創造するイノベーションに繋がる、との知見があります。大学は本来、国内外から多様な学生と教職員が集う交流と対話の中で、未来を形作る知を創造し伝承する研究と教育を一体的に行い、社会を先導すべき立場にあります。しかし、日本の大学の現状は、女性や外国人等の活躍を可能にするダイバーシティ・マネジメントにおいて日本企業と同様の課題を抱えていると言えます。また、教育・研究における変化への対応の遅れやガバナンスの在り方について、政府や経済界から批判を受け、追い立てられている感すらあります。

大学の教育実践や研究活動は、社会とのつながりの中でどのような方向に変化しつつあるのでしょうか？そして、大学のリーダーたちは、自分たちの教育・研究の価値を社会にどう伝え、自由を守り多様性を包摂する社会の構築にどう貢献しようとしているのでしょうか？また、憲法が保障する学問の自由とそれを支える大学の自治の価値について、社会の理解を得る努力を十分に行っているのでしょうか？大学及び大学教育に「外部人材」の登用を政府に迫られる現状は、何を意味するのでしょうか？幾多の成長戦略にもかかわらず低成長経済を脱することができず、急増する社会保障費と累積する財政赤字になすすべのない中、官庁や企業の不祥事が相次ぐなど、危機的状况にある日本社会において、外圧としての「大学改革」に受身で対応するだけでよいのでしょうか？

本セミナーでは、産官学出身の3名の学長と共に、今日の日本の社会と大学が抱える課題を直視しつつ、大学と社会とのより良き対話への糸口を考えていきたいと存じます。

4. 日 時：

平成30年11月19日（月）13：00～

5. 会 場：

仙台ガーデンパレス 2階「鳳凰」

〒983-0852 仙台市宮城野区榴岡四丁目1-5

電話022（299）6211

平成30年度 IDE 大学セミナー プログラム

時間	プログラム	司会者
13：00	開講式 IDE 大学協会東北支部長挨拶 大野 英男 東北大学総長	岩手県立大学 高橋 聡 仙台白百合女子大学 槇石 多希子
13：05	セミナー趣旨説明 米澤 彰純 東北大学国際戦略室副室長／教授	
13：20	講演 1 「大学の使命と社会～私のビジョン～」 宮内 孝久 神田外語大学学長	宮城大学 蒔苗 耕司
14：00	休 憩	
14：10	講演 2 「大学の使命と社会～私のビジョン～ 政策の視点，地方私学の視点から」 合田 隆史 尚絅学院大学学長	尚絅学院大学 黄 梅英
14：50	講演 3 「創造と変革を先導する大学」 大野 英男 東北大学総長	東北大学 山口 昌弘
15：30	休 憩	
15：40	討 議	東北学院大学 齋藤 誠 東北大学 大森 不二雄
17：15	閉 講 式 閉会挨拶 滝澤 博胤 東北大学理事・副学長／高度教養教育・学生支援機構長	岩手県立大学 高橋 聡 仙台白百合女子大学 槇石 多希子

開 講 式

開講挨拶

IDE 大学協会東北支部長

大野 英男 東北大学総長

どうも皆様こんにちは。今ご紹介がありました IDE 大学協会東北支部長、そして東北大学の総長をこの4月から務めております大野でございます。一言、ご挨拶をさせていただきたいと思います。

IDE 大学協会は、我が国の高等教育の発展のために、1954年に設立されております。ですので、今年で64年目ですね。東北支部の会員は機関会員15機関、個人会員53名、そして学生会員が3名となっております。支部の方からさらに多くのご関係の方々にぜひご参加ください、と必ず言うよう

うにというふうに言われておりますので、今日も申込書が配付されてございますけれども、どうぞよろしくお願いいたします。

このセミナー自身は東北支部の主催と東北大学の高度教養教育・学生支援機構の共催で2004年から毎年開催しております。従いまして今年は15回目ということでございます。今回のセミナーは、大学に対する注目が非常に今集まっているところでございますけれども、大学と社会との対話、産官学出身3学長が語るビジョンということでございます。産業界で非常に長く活躍されてこられた神田外語大学学長の宮内孝久先生、そして文部科学省において高等教育行政に重要な役割を果たしてこられた尚絅学院大学学長の合田隆史先生のお二人をお招きいたしまして、また研究者としてずっとキャリアを積んで参りました私も含めて、大学と社会の対話に関してご紹介し、ご参加の皆様とそのあと活発な対話をさせていただければというふうに考えております。私自身も、お二人の学長先生の講演を大変楽しみにしているところでございます。

最後でございますけれども、ご多忙の中おいでくださった講師の方々、さらには参加者の皆様には厚く御礼を申し上げますとともに、本日のセミナーが皆様にとって、実り多い時間となりますことを祈念いたしまして、私の挨拶とさせていただきます。今日はどうぞよろしくお願いいたします。



セミナー趣旨説明

東北大学国際戦略室副室長

米澤 彰純 教授

実行委員の一人をさせていただいております米澤と申します。どうぞよろしくお願いいたします。私の方から、趣旨説明をさせていただきます。

今、支部長からお話がありましたように、今回のタイトルは「大学と社会との対話－産官学出身3学長が語るビジョン－」ということになります。私どもが1年ぐらい前からどのようなテーマで実施するかを議論してきた中で最初に出てきたのは、実はダイバーシティというテーマでした。大学が非常に多様化してきているのではないかと、また大学に関



わる方々も多様化しているのではないかと。それをどういう形で次の大学のビジョンにつなげていけばいいのか、ということ話を話していた中で、結果として産業界、それから官、そして学を代表される学長先生方にお集まりいただいて、議論するのが一番いいのではないかと話になりました。大学と社会との対話に関しては、それぞれ特に東北地区の色々な大学では大学のミッションがあって、その中で必ず社会あるいは産業との関わりはどこかに持っていってらっしゃるのではないかとこのように思います。これ自体は意外と新しいという言い方もできますし、古いという言い方もできます。

一番、高等教育という分野で有名なのは、アメリカの中西部にありますウィスコンシン州の理念の展開になります。1900年代の本当の初めですね。20世紀の初めぐらいなんですけれども日本では言えば大正期の時代にプロGRESSIVISM、進歩主義的な考え方というものがアメリカの中西部のいくつかの州で支配的になっていました。その中で大学というものが、より社会に貢献するためにはどうすればいいのか、具体的には社会に開かれた、社会に関与する大学という考え方が定式化されたと言われております。これをウィスコンシン・アイディアと言います。これは教育というものは教室という境界を越えて、人々の社会に影響を与えるべきであるという考え方です。この考え方はアメリカの大学の理念のひとつとなっています。私自身、大学が研究の専門ではあるんですけれども、実はこれについて明確な形で大学の教科書、高等教育研究の教科書で初めに目にしたのは中国でした。20世紀の終わりぐらいに、厦門大学という福建省の大学に客員で行ったことがあるんですけれども、その時にそこで学んだものです。そういう意味で、これは単純に日本だけではなく、かなり世界で知られている考え方ということができるとは思いません。

現在の大学は先ほど申し上げましたようにそのダイバーシティ、多様性の包摂が強く求められているようでございます。文部科学省の中に中央教育審議会というものがございまして、そこで今は「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」という答申がとりまとめられているところです。これは内容が多岐に渡っておりますし、またこれから学長先生方のご講演の中でも出て来るとは思いますけれども、その中で「多様な価値観が集まるキャンパス」をどうやって作っていくのか、逆に言えば日本社会全体が将来像としてはどちらかと言えば不安の方が大きいという中で、どういうふ

うに社会と、それから産業と大学がお互いに支えあって発展していくべきなのかということについて、話し合うべきではないかという話がありました。一方で、それをやる上でどうしても大事なものは多様な文化の間の対話というもの、それから摩擦を持つということが、かえって思考停止から新しい価値観を創造するということに繋がっていくのではないかと、現在、日本だけではなく、世界である知的な価値を創出しようとしているイノベーションという考え方に非常に親和的な考え方になるのではないかというふうに思います。このような論点の中で、もうひとつ理念として出てきているのが、大学および大学教育に「外部人材」を登用するということが、強く言われております。これは、文部科学省が出している中央教育審議会という大学のための大学が考えるビジョンだけではなく、例えば経済財政審議会とか、あるいは科学、それから技術、イノベーションの総合会議のようなところでも同じような話がたくさん出て来るというようなことになっております。

これは内閣府が今経済的な政策のパッケージとして出している経済政策一般について書いたものです。そうなんですけれども、この中に実に色んなことが大学について書いてありまして、そのひとつに実務家教員の登用、活用をどんどん進めるべきではないかという話があります。大学に実務経験を持った教員の方々が必要だと、その方々が少なくとも1割以上、授業を持っていてもいいんじゃないかというような考え方が出てきております。もうひとつは、大学の経営者の方々の間に、大学の外から参加する方が出てきた方がいいんじゃないかという話で、外部理事という考え方が出ています。この考え方は、単純に推進というだけではなく、各大学にとって現在死活問題になっています。というのは、消費税がこれから10%に上がっていくということになると思うんですけれども、それと同時にこの中で目玉政策として出ているのが、いわゆる高等教育の無償化です。少なくとも、低所得層に関しては、高等教育を無償で受けられるような形で、新たに予算増をしていこうというような案が出ています。社会が大学に対してお金を出す以上、もちろん学生も勉強してほしいけれども、大学も社会に対して役に立つ人材を出せる能力というのがあるということをきちんと示してほしいということから、このような実務家教員の登用、それから外部人材の理事としての登用という話が出てきています。このことは大学側にかなり大きな衝撃を持って受け止められているというふうに感じております。

大学関係者には、当然ながら反発に近い意見もございます。この二点は、いずれも大学の研究者をしているものからするとショッキングでもあり、また納得できるところもないわけでもないわけなんですけれども、大学改革というものの、そのものに対してネガティブに捉えるという考え方が、特に若手の研究者の方々から出ています。これを我々はどういうふうに捉えればいいのかということについて、かなり色んなところで戸惑いが出ていると同時に、やはり真剣に耳を傾けるべきではないかという話も出ています。どうしてこういうことがあるのかということを探るのが、ある意味では専門家の仕事だと考えた時に、ひとつの考え方としてこういう考え方ができるんじゃないかということを、お話させていただきたいと思います。

大学のメインとなるステークホルダー、利害関係者として、ここ40年から50年ぐらい言われている対象が三つございまして、ひとつが大学、特に教員ですね。学術関係者というものです。それから国、政府。それから市場というんですけれども、もともとは学生というものを考えておりまして、基本的には私立大学が強い国、例えば日本などはこの市場による利害関係の調整っていうのは、非常に大きな意味を持つと言われてきました。この中でご存知のように、大学自体は非常に変化が激しい分野でありまして、ここ数10年の間に、大きくエリート的な存在から、マス、そして誰もが行く存在へと広がっております。現在、人生100年というのを考えた時に、特に日本ではこれから成

人学習者というのが大学に来てほしいし、そういうターゲットとして大学も捉えるべきではないかという話が出ています。一方で、その大学の中での役割分担の変化というか、役割分化、あるいは機能分化というものも議論されておりまして、非常に研究に特化した大学というのもあっていいし、それから教育とか人材育成に特化した大学があってもいいという話も出ています。ここで話が複雑になってくるのは、同じような多様化というのが、市場、それから国の世界でも起きているということでございます。市場においても、従来大学がすぐに自分たちの市場的な存在として考えるのは、多分学生とその保護者ということになると思うんですけども、その他にもより直接的に産業に対して知識的な貢献をすること、あるいは一緒に考えていくことということが大事になってきています。このような中で、産業ビジネス界の代表者が、大学に代表として参加すべきではないかという考え方が出てきているのがひとつの大きな流れではないかというふうに思います。もう一方で、今日お話しいただく合田先生は、文部科学省のご出身であるんですけども、我々が政府として考える相手というのは、文部科学省だけではすでになくなっていきます。先ほど申しましたように、財務省が非常に大事なステークホルダーになりますし、経済産業省、厚生労働省、さらには外務省と、広がってきています。そういう中で、大学の問題について内閣レベルでの議論がされることが非常に多くなっております。特に科学技術・イノベーション会議、それから経済財政諮問会議については、かなりの大学関係者が文部科学省だけではなく、常にどういうことが起きているかをチェックしているという状況にだんだんなっています。こういうふうにステークホルダーが増えるということが、いい時もありますし、厳しい時もあるんですけども、ひとつの議論としてあるのが、収入を求めて大学は行動するという話です。これはリソース・ディペンデンス・セオリーというんですけども、やっぱり大学は組織体ですので、それを存続させるためにはリソースが必要です。そのリソースをもらえる、あるいはくれるところに対して、忠誠を誓うというか、それなりに何かをしようと思いますし、当然リソースを出す側は何かを要求してくるということになります。このリソースを要求して来る側が、だんだん増えて来るということは、ある意味で大学が自律的に色んなリソースをもとに運営できるという意味もあるんですけども、もう一方で様々なステークホルダーに対して、それぞれ違った要求に応えていくことになりますので、これがその何重にも大学の行動を縛るというようなことにつながっていくこともあります。つまり、ポジティブな方にサイクルが回るか、ネガティブな方にサイクルが回るかは、非常に紙一重のところにいるのではないかと思います。

最後にその大学と社会との関与というのが、いったい何を意味しているのかについて、あえてもう1回だけ整理をしておいた方がいいかなというふうに思います。必ずしも日本の大学に直接当てはまる話ではないんですけども、これはアメリカの大学のガバナンス、統治機構のモデルになります。アメリカの大学を組織として考えた場合には、理事会というものと執行部、学長先生および副学長、本部というもの、それから一般の教員というのがおります。その中で、それぞれに対して社会の参加というのは意味が違ってきます。理事会は、これは私立大学の場合はある程度そうなのかもしれませんけれども、layman control の考え方というのが、アメリカの場合は非常に強く出ていまして、もちろん学長先生方が大学の中から理事になることもあるんですけども、半数以上は学外から出て来る。そういう意味で、素人による支配という考え方、あるいは社会による大学の支配という考え方が貫徹するようにできています。これが社会が大学に参加する、あるいは学外理事というもののモデルの原型になるのではないかと思います。もう一方で、大学の執行部、大学を営んでいる方々の間で、今世界的に起きていることが大学の経営者のプロフェッショナル化です。

もちろん学長先生は色んなバックグラウンドがあってもいいわけですが、プロフェッショナル化ということは必ずしも学術的なバックグラウンドを持っていなくても、学長になって構わないし、むしろ経営のプロとして関わるということが、意味があるんじゃないかと考える方も増えていきます。こういう意味での学外者の参加というのが、もうひとつの学外理事登用の意味だと思います。もうひとつが、この最後の教員のところなんですけれども、教員についてはもうちょっと複雑で、単純に言えば大学の教員と実業界、それは政府であることもあるし産業であるかとも思いますけれども、その間を行き来する人たちがもっと増えていいじゃないかという考え方です。これは、実際に私どもが日本の大学関係者にインタビューしてもどんどん増えているタイプのことであります。会社経験があつて大学の先生になっておられる方もありますし、その逆がもっと増えても本当はいんじゃないかという話は、常にあります。

ここから先は完全に、学長先生方、それから皆様方との対話の中で議論をしたいと思うんですけれども、やはり初めて会う異なる種類の人たち、自分とは違うタイプの人に出会った時に当然人間は警戒しますし、不信感を持つことがあるかもしれませんし、信頼を築くまでに時間がかかるかもしれません。ただ、そういう方々が実際に増えて来ていて、直接対話する機会もこれから増えていくということも、同時に意味しているのではないかと思います。その対話の中で、先ほど言いましたように、どっちにも回るサイクル、つまりポジティブに好循環を作ることができるかもしれないし、あるいはネガティブになってしまうかもしれないというものをどうやって、ポジティブに持っていくのかというのは、本当に大学関係者の特に大学のリーダーの方々の力量によって大きく左右されるのかなというふうに感じております。そういう意味で具体的にどういうことができるのかについて、これから先生方のお話を聞きながら、考えていきたいなというふうに考えております。

講 演

全体司会者

岩 手 県 立 大 学	高 橋	聡
仙台白百合女子大学	槇 石	多希子

講演 1 大学の使命と社会～私のビジョン～

神田外語大学

宮内 孝久 学長

司会者 蒔苗 耕司 教授

(宮城大学事業構想学部)

それでは私から、神田外語大学学長の宮内孝久先生をご紹介します。先生のご略歴は資料をご覧ください。宮内孝久先生は、早稲田大学法学部ご卒業後、40年以上に渡り三菱商事において、国際ビジネスの第一線で活躍するとともに、代表取締役副社長を務めるなど、企業経営者としても手腕を発揮して来られました。教育にも関心は高く、横浜市教育委員会委員を務める他、今年4月から神田外語大学の学長に就任され、大学においてグローバル社会をたくましく生き抜く力を獲得する教育の実現に、尽力しておられます。また、企業からの転身ということもあり、日々のご苦労も多いことかと思えます。本日は企業経営経験者、そして学長という視点から、大学の使命と社会についてのビジョンを語っていただけるということで、楽しみにしております。それでは宮内先生、ご講演よろしくお願いします。



蒔苗 耕司 教授



宮内 孝久 学長

宮内 孝久 学長

大学改革と言いますと、先ほど米澤先生がおっしゃったような、トップクラスのテクノロジー開発や研究にスポットが当たりますが、その最先端の研究に携わっている方々の悩みと、私の悩みは全く別でございます。

はじめに

神田外語大学は偏差値が50の大学です。私はちょうど日本の大学の中心層にある大学の学長に4月に就任しました。そこで思ったことは、企業で悩んでいることと、大学の学長になって悩んでいることは全く一緒だということです。多分これは、トップクラスのテクノロジーを研究する大学も同じ傾向だと思います。自分の頭で考える、考えて、考えて、考え抜く訓練をしている人が、日本は非常に少なくなっているとの印象です。すぐ教えてもらおうとします。それを解決するのは、リベラルアーツ教育の強化だと思います。偏差値50と申しましたが、日本のマジョリティである中間層、その層の人々が自分で考えて、批判的思考能力を持つようになれば、日本は変わると信じて学長になりま

した。

また、私は三菱商事におりまして、世界中を歩いている中で、発展途上国の若者たちの目が非常に輝いているなど感じています。それに対して日本の若者はどうも目力が弱い。大学の教育と言うよりも、初等中等教育に問題があると思いました。そこで、横浜市の教育委員を拝命しました。そういった中で、私の印象を申し上げます。まず三菱商事の志願学生に対する印象であります。三菱商事はおかげさまで旧七帝大とか早慶の学生では常に人気上位企業で、各大学のトップクラスの学生が来ているはずなのです。ところが、その特徴をあげると三つの「ない」があると思っています。ひとつ目が、パッションがない。二つ目が思考力がない。三つ目に好奇心が薄い。そしていい点は、英語が最近とても上手です。それと記憶力が大変いい。私たち、70年代とか60年代後半に高校生、大学生を過ごした人間は、学生運動に揉まれて議論をするのが日常生活にあったが、その後の世代は、何かさっぱりしているのかなと感じます。これが学生や新入社員に対する印象です。

学長になって驚いたことですが、学生が新聞や本を読まない。それと外国語大学の学生の理数系の基礎学力が非常に劣っている。それから授業で質問力がない。本を読まないというのは、実は三菱商事に入ってくる社員でも共通しておりまして、私が課題図書を部下に出すと素直に読むのです。ところが普段から本屋に行けと言っても行かない。これではとても世界では戦えないと思いました。

どの集団にも2:6:2の原則というのが当てはまる。早咲き、遅咲き、向き不向きがあると思いました。中学と高校の時に学習習慣が身に付いていなかった人たちもある環境に置かれると急に成長する。2:6:2の上位の2は、4年間でものすごくできるようになる。ポイントは、中間層の6のところをどうするかです。この底上げ教育が非常に大事だと思い、チューター制度等、いろいろ工夫をしています。大学

に関わって思うのですが、教育というのは成長する学生と接するので実に面白いと。絶対にあきらめちゃいけないと思います。これは私の信念です。

三菱商事を辞めてから同時に日本能率協会や企業の役員研修など、企業マネジメントに関する仕事を引き受けてお話しする機会が増えました。そこでの印象は、社会人は、ものすごく知的刺激に飢えている。同時に私は上智大学の公開講座に最近通い始めたのですが、その熱気たるやすごいものがあります。世の中、リカレント教育を欲している人はたくさんいると思いました。またマネジメント教育をしていて思うのですが、企業によって、またそのレベルによって、質問の質とか、質問の姿勢がものすごく違うのです。これは、社風ではないかと思います。いかにオープンに、手を挙げて勝手なことをいうムードをマネジメント側が意図して作っているか作っていないかということが、すごくよく分かりました。でも若い層でも相変わらず、「うちの会社」意識が衰えることなく「タテ社会の人間関係」があるようです。うちの大学、うちの会社と言って、自分の職種を言わないで常に〇〇銀行の何です、という自己紹介の仕方をする、私が会社を離れて観察するとずいぶん奇妙だと思っています。

教育委員をしてびっくりしたことは、日本が誇る初等中等教育の質が大変劣化していることです。これは皆様も実感されていると思いますが、この地方都市、仙台の駅前に大手予備校の看板があったり、塾の看板がある。これは異常ですよ。今の初等中等教育は、塾によって支えられているのであって、学校の教育によって支えられているものではないと確信するに至りました。授業見学に行くと、公立の小中学校の仕組み、授業の仕方は40年前、50年前と全く変わっていない。こんなことでいいのかと感じています。それからICT教育の導入については、苦手意識のためか嫌がっている方も少なくありません。

びっくりしたのが校長のマネジメント能力です。極めて優れている人、カリスマ的校長もおられれば、そうじゃない人もいます。さっきの米澤先生から外部人材の登用のお話がありましたが、横浜市教育委員会でも民間校長を採用することによって、新しい空気を入れようとしています。何人か素晴らしい人も来ていますが、本当にこの人で良いのか、というような人も来る。例えば経歴を見ると立派な国立大学を出て、誰もが知っている有名企業が書いてある。ニューヨーク駐在などと書かれていて、とても優秀な人材なのだろうと思われませんが、それだけで学校のマネジメント能力を評価するのは非常に危険です。必ずしも外部人材がすべて優秀だという訳ではないので、外部人材登用10%とか、員数主義思想は、本当に日本の悪い癖だろうと思います。学校のマネジメント力を鍛えるというのは、そう簡単にできることではありません。

学校現場に行って痛感するのが、学校が社会福祉のプラットフォームとなっていること。日本でこんなことはないと思っていたのですが、7人にひとりが貧困というのは事実であります。また、横浜市のある小学校に行きますと、生徒の6割が外国に縁のある人で、親のどちらかが中国人であったり、両親がフィリピン人であったりします。文化の相違からか、先生に対してわがままとられても仕方のないクレームを言う保護者もいます。このようなブラックな環境下で、教師を志す人が減り、試験倍率は8年間連続減少しております。ある日教組関係者にこのことを指摘したら、いやいや、現場は大変なことになっているのだと言うのです。数学を教えられない人が数学を受け持ったり、英語は嫌いだけれども、子どもは好きだという人が、小学校の先生になっている。最近の英語の教科化にも問題がありますが、英語を嫌いだという人に英語を教えろというのは拷問みたいなもので、その先生に教えてもらう生徒はもっと気の毒です。このような現状があり、私は初等

中等教育の窮状を申し上げたかったので、あえてお話ししました。

私には今二つ提案していることがあります。小・中学校、高校の先生方で10年から15年くらいの教員経験のある方のうち、3分の1を目途に、教鞭をとりながら大学院で学び、各専門教科の修士を修得できるような環境を行政主導で整備すること、そして、教員の給料を2～3割上げることです。これは有為な若者を教職に集めるためには必須だろうと思っております。

大学の仕事

私は教育委員を務め、学長に就任してから、大学をひとつの概念で語ることは非常に難しいと強く感じています。基礎学力を伴わない学生が増えておりますが、大学進学率が50%を超え、学力レベルに差が出ることは仕方のないことだと思います。隣の韓国の大学進学率は80%前後ですが、その韓国で、大学を卒業しても就職できないということが社会問題になっています。完全に大衆化した大学で、従前の大卒の就職先をイメージして就職先がないと言われても、大変だと思うのです。

ただ、大学の概念を語る時に、私にはひとつの解があります。それは「人生を面白おかしく生きるためのキャリア教育の場」と考えることです。それが例えば高度な専門もあれば、リベラルアーツも色々あるというような切り口が必要ではないかと思っています。

ちなみに語学の習得は、個人差はあるものの、反復学習を習慣にすることで必ず成果が出ます。例えば文法のコントロールや発音の練習を繰り返し行う。習得した経験は、自己肯定感を高くするというメリットがあると考えています。語学でも、他の専門でも、それぞれのレベルに応じた学習環境で楽しみながら学習習慣を身に付ければ考える力も身に付くのではないかと思います。

私のような実業人が、どういう人間を求めているかという、昔から言う、広い層の知識、

技能人材，実業を教える専門教育を受けた人たちと，それから国際適応力を持つ多様な人材ということになります。求めるリーダーとなりますと，やはりリベラルアーツ，それで心身・知力がたくましい，そして自分で解決能力を持つ人間，これが必要なのだろーと思います。そういう人材をどうやって育てるか。会社での体験なのですが，ある年は150人採る，景気が悪くなると100人になったりしますが，母集団を大きくすればするほど，多様性が担保できて，競争が激化し優秀な社員が育つように思います。ということは，私は大学というのも少人数教育だけが優れているとは必ずしも言えないのではないかと考えております。

世界のビジネスマン指導層のイメージ

私の考える世界のビジネスマンの指導的な立場の人のイメージを申し上げます。学長就任以前，私は毎年，ダボス会議に出席していました。ダボス会議とはご周知のように毎年1月にスイスのスキー場に，ビジネスマン，政治家，学者，ジャーナリストが2,000人ぐらい集まる会議です。そして分科会に分かれて議論をします。ダボスに行く度に，頭を殴られるような強い衝撃を受けました。目の前にメルケルがいたり，サルコジがいたり，プーチンが来たりという世界ですが，そこに集まって来る世界のビジネスマンはそれぞれ大変勝手なのです。自分の流儀で世界の標準を作ろうとして，非常にポライトですが，すごい迫力で他人の批判もする。毎年，いろんな種類のイノベーションを突き付けられる。そこで私がいつも思うのは，彼らの自己主張の強さと鋭い切り口です。

それから，結構，発展途上国の人たちは強く主張するのです。いいことだと思うのですが，例えばナイジェリアの人が，先進国の人に向かって，「今あなたが我々をサポートしなかったら，どうなるのですか？アフリカは崩壊します。飢えて今日も何人か死んでいます。さあ援助しなさい」という。それでその人たちはとい

うと，上等なシャンパンを飲んでいる。非常に矛盾だらけのところなのですが，この人たちがハタリを言い合う，そして，社交性がある。ハタリが苦手な日本人の存在感は薄い印象です。

そういう中で，日本人がどうかというと，安倍さんが5, 6年前，初めてこのジェネラルミーティングで日本の首相としてスピーチされた内容は本当に良かったと思います。今度の1月にいらっしゃるとおっしゃっていますので期待しています。

私はアメリカ留学の経験はないのですが，日本人の出席者の常連は，米国留学経験者が多い。何か違和感があります。日本の大学，大学院を出ていても，海外の大学で鍛えられていないと，なかなか認めてもらえない。私はわざわざアメリカのビジネススクールに行かなくても，日本の大学院で十分高度な専門知識を修得できるようにせねばならないと考えています。

私はよく学生にMOOCを使うように言うのですが，そういうツールでいくらかでも刺激が受けられる時代だと思っています。GAFA (GOOGLE, APPLE, FACEBOOK, AMAZON) は日本に現れないよと，あきらめの境地でいう人がいるのですが，それは私は間違いだと思うのです。やはりGAFA, GOOGLEだ，APPLEだというのを目指すべきです。それが日常的に語られるというような雰囲気を作らなくてはいけません。それにはいったいどうすればいいか。もっと世界中の人たちと個人的なネットワーク作りをしなければいけないと思います。

今の日本は企業でも大学でも，何もしなくても幸せに生活ができるから居心地が良すぎるのでしょうね。平家，海軍，国際派は変わり者としてちょっとのけ者にされ主流になれないとのジョークがありました。このグローバル社会で国際派が活躍できない雰囲気が日本の会社にはあります。経団連の会長も中西さんや米倉さんといった国際的に活躍して来られた方が最近就任していますが，日本企業の中はまだまだドメ

スティックであります。

日本企業が求めた人材

ところで、日本の大企業は、大学教育に多くの期待をしてこなかったとよく言われます。そして地頭がよくて、協調性がある人間を採用すると言われてきました。人生で学力のピークは、大学に合格した時だと言ってはばからない人が多くいます。大学の入試の偏差値が高い学生が、仕事ができるという仮説、この安心感、これは疑われて来ませんでした。

最近、受験科目が減ってきて、文系の受験科目には数学がないケースが多いが、まずいと思いました。早稲田の政経学部は、今度は数学を必修にしました。理系の受験科目では歴史や地理などが課せられない大学もあります。偏差値は偏った科目のものと云えます。大学の偏差値が地頭の評価に、またその学生の教養評価につながらないという認識がだいぶ広がりまして、企業の採用担当者の中では、地頭を観るために高校の偏差値を見る人もいます。彼はどこの高校だ、というように、評価基準が変わっていく。そうすると極端な話、慶應の幼稚舎合格者が地頭がよいという、とんでもない話になります。

ところが、実際、終身雇用制がだんだん崩壊して参ります。「うちの会社」と呼んで、その共同体のメンバーになってきた企業人が、だんだんうちの会社と言わなくなるはずです。今まではまっさらな学生が、トヨタに入ると、トヨタ語を使い、同じ自動車業界でもホンダに行くとホンダの人になる。お酒の飲み方まで違う。同じゼミでも、三井物産に行った人と、三菱商事に行った人っていうのは、立ち振る舞い方まで違うというぐらい、住友色とかトヨタ色に企業が染め上げる。こういうイメージがあったのですが、そういう牧歌的な社会はもうなくなってきました。さらに、学校の偏差値でどうのこうのと言っているような、秩序。これは評価をしなくていいからとても楽な秩序なのですが、そういう秩序の中で、マネジメントをしている

と、世界の競争に負けてしまうということで、最近の人材採用はずいぶん変わってきたと聞いております。

また中途採用市場が成熟してきております。20年ぐらい前、中途採用を行う場合、大手企業の出身者では必ずしもその企業で活躍した人材ではなく、トップで管理職になれなかったという人が少なからず応募してきました。ところが現在は、トップ層がキャリアアップを求めて転職しています。企業の採用基準は大学の偏差値うんぬんということではなく、いったい何を経験してきたのか、そのジョブによって人を評価するようにだんだんなってきた。これは事実であります。

2 回留学の提案

その中で、私は画一教育を排してどうやって多様性を担保できるかなということを考えているのですが、沢山刺激を与えた方がいいと考えています。私の今日の提案は、学生に2回留学させるということです。そして2回のうち1回は非英語圏や途上国への留学にするのです。

この間、私の大学の学生ではない、あるインド留学をした学生と話しました。ご承知のようにインドでは階級差別があり、民族対立があり、宗教対立があり、色んな社会矛盾を抱えた国であります。階級の低い人でも、色々な仕組みの中で奨学金を得ることができる。彼が出会った秀才は、蛍の光じゃないけれども、ろうそくの火を灯して驚くほど勉強し出来る。そういう同級生とこれから競争すると思うと、戦慄を覚えると言うのです。戦慄を覚えるくらいの刺激を受けるところに行かないとだめだと思います。

私が考えているのは、オリエンタルの香りがする場所であります。インドであり、パキスタンであり、イラン、さらにイスラエルなどです。イスラエルはバイオ、サイバーセキュリティでも最先端の国です。アメリカのジャーナリズムや金融市場に於いてユダヤ系の存在感が大きい

ことはご存じのとおり。

もうひとつ、イスラエルではこの切り口で、学生に学んでもらいたいと思っていることがあります。旧約聖書から発生したキリスト教の聖地でありながら、イスラム教の聖地にもなっています。そういった事実や生じる矛盾、これを肌で感じてほしいと思います。今世紀、多分、人口が100億になります。今世紀の中ごろには、イスラム教徒がキリスト教徒より多い25億人～26億人になる。世の中で4人にひとりにはイスラム教徒になる。地球人口の半分のイスラム教徒とキリスト教徒が一神教の概念、その一神教の概念でAIに挑戦していく。そういう時にインドや日本など八百万の神、多神教の世界で育った人たちと何か新しい解を見つける仕事や学びをすることは非常にロマンティックだろうと思います。

私の大学で、何人かの学生に「パキスタンに行かない？」と言うと、「テロのイメージ」。「イランというと核兵器」、そういうイメージで捉えている。4千年のペルシアの歴史だとか、そもそもオリエント、ここからギリシャ、ローマ文明が発展していく。ヨーロッパの教科書ベースの西洋史の勉強をしている日本人は、どうしてもこのギリシャ、ローマがヨーロッパ文明の出発点だと思っている。しかし、その以前に豊かなオリエント文明の存在を意識し、世界史のおもしろさを実感してもらいたい。そういう接点を持って、頭の切り替えをしていったらいいと思っております。

神田外語大学の挑戦－自立学習－

私たち、神田外語大学で今挑戦しているのは、自立学習であります。語学の学習には、継続的な学習習慣を身に付けることが必要です。そこで授業以外で学生が自主的に英語のトレーニングができるよう、ネイティブスピーカー教員が常駐する学習施設をつくりました。学生は教員とランチを一緒に食べながら会話を楽しめます。学ぶ楽しさを発見し、継続していくこと

が大切だと思います。我々の課題としては、将来的に自立学習手法を学問的に体系化していくことです。

冒頭に申し上げましたように、本学は偏差値50の大学です。その学生たちがクリティカルシンキングの習慣を身に付け、物事を自立的に学ぶことが面白いとわかると、本当にできるようになるのです。TOEIC、TOEFLなど英語の検定スコアでもトップクラスになる。人間には可能性がいっぱいあると思います。

大学のが数が780もあるということを学長になるまで知らなかったのですが、競争があれば、淘汰があれば、必ず改善が見られるだろうし、質が向上する可能性があると思います。高い授業料を払って行くには、それだけのリターンがなければ、行くわけがないわけですね。ということで、これからは付加価値の競争に入るのではないかなと思います。では、私からはこのくらいにしておきます。

司会（横石）

ありがとうございます。私はかなり感情移入して聞かせていただいたので、ここで特段付け加えることはございません。基本的なことでご質問があれば、ここで伺いたいと思います。後に討議もありますけれども、いかがでございましょうか。お願いいたします。

フロア

福島学院大学の菅野と申します。今、東京の大学、私立大学では、企業の方が学長になられたり、あるいは理事長になられたりと非常に件数が多くなっているように拝見しております。先生が学長になられて、一番、教授会とか、教員の士気を変えとか、そういう点でのご苦労というのはあるんでございましょうか。神田外語大学は、非常に特色がある大学でございますから、素晴らしい施設を持っていらっしゃると思うのですが、ご苦労はないのか。その辺をお伺いできればと思います。

宮内 孝久 学長

私は学長に就任してまだ半年しか経っておりませんので、あまりわがままは言えないのですが、例えばカリキュラムを変えようとした場合、例えばリベラルアーツ教育を重点的にしようと思って、ある授業の枠を取ろうと思っても、もうギチギチにカリキュラムができ上がっている。それを変えるというと、色んな人の合意を取らなくてははいけない。学長の力があまり強くないということが分かりました。

もう一つがたこつぽだということです。どの大学もそうだと思うのですが、私たちのところは、1 学年1,000人くらいです。そんなに大きい学校ではないのですが、それぞれの学科がたこつぽなのです。200人の先生のうち半分が外国人の方、半分が日本人なのですが、その間での交流が非常に薄い。理念を共有するとか、ディスカッションするという場がすごく少ない。ということで、まず組織論といたしましては、融合ができるような共同研究をすることを仕掛けようかなと思っています。あとはつまらないことですが、夕方、ワインをみんなで飲む場を持つということを考えています。実は、話したことがない、外国語大学でありながら、英語をあまり使っていないというような風土を変えるということが、一つ目。

二つ目は、カリキュラムを変えていくということ。皆さんもそうだと思うのですが、先生方はそれぞれの方が独立国を形成されていて、個人事業主みたいな方たちの集合体ではないかなと思いますが、その社会秩序を乱すということは、やはりタブーなわけですね。それで考えたのは、全く別列車で考えようということです。

キャリア教育。キャリア教育というのは就職用のためではなくて、人生100年をどうやって面白おかしく生きるかを学ぶということだろうと思っています。キャリア教育はキャリアセンターが主導しています。教授会とは別列車であるキャリアセンターに直接介入して、そこに色

んなりリベラルアーツ教育、数学の基礎学習、サイエンスの基礎学習などを取り入れていくことを考えています。教授会の組織とは違ったところで何かできないかなと思っています。

あとは苦勞うんぬんと言うと、私はインド、パキスタン、イラン等に留学生交換をしようと思うのですが、納得感を高めるためにはひたすら時間がかかるということで、そういった国の方たちを招へいして、アレルギーを払しょくするという、この作業を今している最中であり

フロア

ありがとうございました。

司会（槇石）

ありがとうございました。それでは時間が来ておりますので、また後の討議のところでご活発にご質問等々よろしくお願い申し上げます。先生、本当にありがとうございました。

講演 2 大学の使命と社会～私のビジョン～

政策の視点，地方私学の視点から

尚絅学院大学

合田 隆史 学長

司会者 黄 梅英 教授

(尚絅学院大学副学長／総合人間科学部教授)

それでは，私の方から尚絅学院大学合田隆史学長の略歴を紹介させていただきます。合田先生は1978年，東京大学法学部を卒業。1982年，ミシガン大学政策大学院を修了しまして，そして文部省の高等教育局企画官兼大学審議会室長，大学課長，企画課長，大臣官房会計課長，総括審議官，科学技術・学術政策局長，生涯学習政策局長，そして国立教育政策研究所フェローを経て，2014年から，現在に至るまで尚絅学院大学の学長を務めております。また国立大学等の経営協議会委員，そして日本高等教育評価機構大学評価判定委員会委員等で，国立大学，私立大学の改革の動きにも関わっておられます。また，日本高等教育学会，日本生涯教育学会でも活躍しておられます。一方，執筆活動等では論文や著書等も出しておられます。主な編著として，「大学の運営と展望」，そして「大学の制度と機能」，また「地域をコーディネートする社会教育」等です。それでは合田先生，ご講演よろしくをお願いいたします。



黄 梅英 副学長



合田 隆史 学長

合田 隆史 学長

ご紹介をいただきました，尚絅学院大学の合田と申します。今日はもう時間も限られておりますので，前置き抜きに，本論に早速入りたいと思います。

与えられたテーマは「大学の使命と社会～私のビジョン～」ということです。私自身は，今ご紹介がありましたように，高等教育行政に長く携わってきたわけですが，現在は一地方私学の学長をやっております。そういうことですので，政策の視点からというご注文ではあったんですが，特に地方私学の視点を踏まえながら，お話をさせていただきたいと思います。冒頭の問題提起にもありましたように，大学と言っても本当に多様でございますので，その辺のいわば，ある種のバイアスがかかった考え方だというふうにお聞き取りをいただければありがたいと思います。

社会の変化 -Society5.0-

さて，早速ですが，この頃社会の変化というと，「Society 5.0」と皆さんおっしゃいま

す。色んなバリエーションがありますので、いったい何物かっていうのはよく分からなくなっていると思います。もともとの根っこは、2016年に第5期の科学技術基本計画の中で提起をされたものであります。グローバル化だとかネットワーク化だといったような、様々な変化が相互に関連し合いながら、加速しながら進展をしている、知識や価値の創造プロセスが大きく変貌して、それにより、経済・社会の構造が日々大きく変化する「大変革時代」とも言うべき時代を迎えている中で、ICTを最大限に活用し、サイバー空間とフィジカル空間を融合させた取り組みにより、人々に豊かさをもたらす「超スマート社会」を未来社会の姿として共有し、その実現に向けた一連の取り組みをさらに深化させつつ「Society 5.0」として強力に推進する。世界に先駆けて超スマート社会を実現していく。これが、もともとのモチーフというか、これを主旋律に色んな変奏曲を奏でているという状況になっています。これを読んで、皆さんどういうふうに思われるでしょうか。

科学技術基本計画のビジョンとしては、ある程度なるほどなと思われるかもしれませんが、Society 5.0、狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続く、超スマート社会、これって本当なんだろうかというふうに、もし大学で批判的思考力を身に付けている方々は、きっと思うに違いないと私は思います。

このひとつのバリエーションが、経団連の整理したのですが、これによると、ICT活用による個別最適化、例えば、ある会社を最適化するとか、あるいは道路交通網を最適化するというような世界から、社会全体の最適化へと移行をする。天然資源の効率的活用から、新たな資産、データの活用へと移行をする等と書かれていますけれども、これを見てどう思われるでしょうか。

私は、この絵のポイントは左側が20世紀後半の話で、右側は21世紀初頭の話だと言っているわけですね。つまり、2000年前後にこういう

ふうにするに移行してから、もう十数年も経っているということだと思います。いったいこれからの世の中の変化を、どういうスパンで、どういう変化だと捉えるのかというのが、大学と社会の関係を考える上で、決定的に重要な、そのところをどういうスタンスを取るかということが、私にとっては非常に重要に思えるということです。

知識社会

そこで、じゃあ合田はどういうふうに捉えているんだということですが、[知識社会]、今さらドラッカーでもないだろうというふうに思われる方も多いと思いますけれども、ダニエル・ベルとか、OECDの科学技術官僚たちが知識基盤社会ということを言いました。UNESCOでも言われています。ドラッカーによれば、知識が中核の資源となって、知識労働者が中核の働き手になる。そういう時代に移行する。それは、すでに1960年代、1970年前後から移行が始まって、2020年から30年頃までの間に移行する。そういうスパンの話だとドラッカーは言っているわけです。三つの特徴がありますということを言っています。知識は資金より容易に移動するので、境界がなくなる。教育の普及によって、万人が生産手段を持つようになる。そうすると、上方移動が自由になる。だけれども、万人が勝つわけではないので、成功と失敗の併存する社会になる、高度に競争的な社会になるということを、予言をしていたということになります。これを見て、どういうふうに思われるでしょうか。

私にとって心配なことは、万人が生産手段を持つ、上方移動が自由な社会になる。これって本当だろうか。今現実には起きていることは、どうなんだろうか。教育機会の確保が決定的に重要な意味を持つ。そういう時代になるという時に、本当にこの世界は、あるいは日本は大丈夫なんだろうか。教育機会の確保、これを日本の社会で支えているのは、残念ながら東北大学

ではなくて地方の私学だということです。地方だけじゃないかもしれませんね。私立大学だということは、もう皆さんご存知の通りです。欧米の伝統的なモデルで言えば、公立のパブリックな大学が、その機会を支えながら、私学がその特色のある部分を担うという格好になっている。それが普通、常識的な世界だと思いますけれども、日本の場合にはそうはなっていないということであります。ここのところは本当に大丈夫なんだろうか。

見方を変えると、大学進学率が高いと思うか、低いと思うかというのはいろいろな意見があると思いますけれども、高卒の就労の将来展望はどうなるんだろうか。これからの、もし知識労働者が中核の働き手になる、そういう時代になるのだとすると、どういう将来展望を描くのだろうか。これもよく考えておかなければいけないというふうに思います。特に東北地方は、進学率が全国平均に比べても低い状況がずっと続いてきています。進学への機会は入学定員を増やせば進学率は上がるというふうに思われていたんですけども、ご存知のように今は定員割れを起こしていても、進学率は伸びないという状況になっています。東北地方がいつまでもこのような状況でいいのかということを、真剣に考えなくてはいけないと思います。

それはともかくといたしまして、知識社会化という前提で考えてみると、先ほどの経団連の絵も確かにそうだなと思われるところがあります。

政策の変化

1990年代に、いわゆる構造改革ということが言われました。戦後システムの制度疲労といったような言い方もされました。経済・社会政策は、90年代の後半の橋本内閣から2000年代前半の小泉内閣あたりで転換したと思われます。経産省の次官経験者の方々も大体、橋本構造改革の頃からじゃなかろうかということをおっしゃるので、多分間違いないんだろうという

ふうに思います。ところが大学政策だけは、1990年代冒頭から変化を始めました。これは、中曽根臨教審が1980年代末にあり、その提言を受けて、大学審議会が動き始めるわけですが、基本的には新自由主義的な構造改革路線が、その時代からもう始まっていたということになります。

もうひとつの要因は、第三の教育改革、臨教審と言われたわけですが、昭和46年の中央教育審議会も、やっぱり第三の教育改革ということを書いていて、その時からの積み残しの課題がすでに具体的なテーマとしてあったということも、比較的早い時期にスタートをした背景としてあると思います。もっと言えば、昭和46年の答申というのは戦後改革、戦後の学制改革の積み残しであったということであります。そういう意味で、戦後長い間、課題とされてきたものが、この時期に動き始めた。やっと動き始めたというような流れがひとつあると思います。もうひとつは、18歳人口の減少ということで、1992年をピークに、高卒の生徒数が急速に減っていくというステージに入ったという、いわば外圧があったということで、大学改革はかなり早い時期からスタートをしたというふうに思っています。

どこから来たか？どこへ向かうのか？

ざっと大学改革の流れを見てみたいと思います。大学審議会がスタートしたのが1987年です。平成3年、1991年に設置基準が大綱化されて、大学改革が大きく動き始めた。もうかれこれ30年近くになりますけれども、教養教育を始め、色んな多様化・個性化路線が進んだということになります。92年から18歳人口急減期に入りますけれども、時を同じくしてバブルが崩壊する、就職氷河期が来る、非正規雇用者が増加をする。大学も試練の時代に入ったということでもあります。そういった中で、構造改革が行われるようになってきた。

この頃から非常に世間がかまびすしくなっ

来ました。趣旨説明の米澤先生の言葉を借りれば、ステークホルダーが多様化した。多様化したというよりも、色んなステークホルダーがわっと一斉に出てきて、大学について色んなことを口々に叫ぶという状況になってきました。高等教育政策が、高等教育政策関係者と大学関係者の間だけで決められない。そういう時代に入ってきたということになります。

この時期、1998年に大学審議会が取りまとめた包括的な答申が、「競争的な環境の中で個性輝く大学」、これが、大学審議会の大学改革のいわば基本的な哲学をよく表していると思います。つまり、競争的な環境を用意する。その中で、それぞれの大学が自律的に、自分の大学の個性、強みを磨いていく。多様な発展を遂げる。それぞれの大学が多様なサービスを提供することによって、システム全体として、社会の多様なニーズに応えていくことができる。政府が計画的な整備をするよりも、いわば一種の疑似マーケットモデルの中で、その多様な発展を目指す、ということがふさわしいのだという方向に転換をしたということです。

それが、2000年代に入って何が起きるかという、2001年に大学審議会が終わって、中教審、中央教育審議会の大学分科会に引き継がれるわけですが、小泉内閣で経済財政諮問会議ができて、官邸主導が一層強まってきます。そういった中で、国立大学が法人化をされる。私学の世界では、設置認可の準則主義、要するに一定の条件が揃えば認可をする、政策的な調整を極力しないといったような、当時言われた言葉で言えば、「事前規制から事後チェックへ」ということになります。事前規制は極力なくして、事後的にチェックをする。そのチェックの仕組みとして、認証評価という第三者評価制度が導入された、それが2004年ということになります。

これは、ある意味ここまでは臨教審、大学審議会路線が下敷きにしてきた、そういう路線がここで一応、ひとつの到達点を迎えたというふ

うに思っていると思います。2005年から何が起きるかという、2005年に「高等教育の将来像」という答申を、中教審が取りまとめます。そのメッセージは「21世紀型市民の育成」をするんだということなんですけれども、その中で、計画の時代は終わった、これからは政策誘導の時代だということが言われたわけです。つまり、競争的な環境を用意して、その中で各大学が自律的に発展をするというモデルから、政府が大学を政策的に誘導するという形に方針転換しますよということが、宣言をされたということになります。

どういう能力を養成するかということについて言うと、経済産業省の研究会が「社会人基礎力」ということを言われたことも、ご記憶だと思います。「科学者の行動規範」ということで、学術会議の方でも、研究者の社会的な責任を、非常に強く言うようになってきたということになります。高等教育関係者の方は、もうよくご存知だと思いますけれども、「学士課程答申」というものが出されて、「学士力」を養うんだということを言いました。2012年には、「質的転換答申」というものが出されて、これは大学生は勉強をしていない、もっと勉強をさせるべきだ、学修重視という方向を打ち出しました。

先ほどもご紹介がありましたけれども、今は将来構想、2040年に向けたグランドデザインについての議論が行われています。今月中に答申が出ると思いますけれども、そういう流れで今日まで来ているということになります。

Society5.0を生き抜く力 - 中教審の議論

このグランドデザインの議論はまだ答申にはなっていないわけですが、どういう議論が行われているかという、学修者を主体として、個々人の強みを最大限に生かすことを可能とする教育、これをやらなくてはいけない。「何を教えたか」から、「何を学び、身に付けることができたのか」というふうに転換をしなくてはならない。社会の変化に対応するために、獲

得すべき力というのが何かということについては、「学士課程答申」が言った「学士力」、そして「将来像答申」が言った「21世紀型市民」、これを踏襲するんだということを言っています。

つまり、2040年の社会を展望すると言っていますけれども、言っている中身は2000年代当初に言ったことを、ちゃんとやりますよということと言っているというふうに、私には見えるということです。ということは、やっぱり変化は2000年前後に起きている。その変化に対する対応が、今これから2040年を展望した時に、大学がやらなければいけないこととして、20年経った今も言われているのが「グランドデザイン答申」の置かれている立ち位置ではなからうかというふうに、私には見えるということです。

要約・再構成してみると

再構成をしてみると、2040年と言っていますけれども、ポスト2020年ということになります。資本集約型から知識集約型にシフトしますよ。個人の価値観を尊重する生活環境を提供できる社会。そして地方創生ということを行っています。知識基盤社会における大学教育としては、「何を教えたか」から、「何を学び、身に付けることができたのか」へ転換をする。「21世紀型市民」＝「学士力」ということを言っていますけれども、そして、それに対応した教育内容・方法の転換ということで接続改革ということも言われていますけれども、実はこれは、これから新しく始めるということではなくて、こういったようなことを引き続きやっていかなくてはいけないといったようなことではなからうかと思われまふ。それと同時に、18歳人口減少対策ということも言われているということになります。

大学の今－大学とは何か

今の時点で、知識基盤社会における大学というのは、いったい何なのかということを考えて

みると、知識基盤社会ですから、知識の生産、それからその蓄積、体系化、継承、普及、活用、そしてそれらの事柄の担い手である人物、人間の育成ということをして大学は使命としているわけですから、知識基盤社会になったということは、大学は今までとは全く違う立ち位置に立たなければいけないということは、間違いない。どういうことかという、それは今まで、いわば世間、一般社会からはちょっと距離を置いて、遠く高みから批判的に眺める、その孤高の自由というのが大学の本質だった時代は終わって、現実世界の色々な事柄が生起しているそのど真ん中であって、それらの課題に対してどういふ答えを大学は出してくれるのかというのが問われる、そういう時代に入ったということになります。

その中で、知識の生産は大学の専売特許ではもはやない。先ほども宮内先生からお話がありましたけれども、現場でどんどん知識が生産されていて、むしろそれを大学が追いかけるといったようなことも起きている。教育も大学の専売特許ではなくなっています。大学以外の場で、色々な教育サービスが提供される。特に、実際問題として、現実には生起している課題に 대응ということになると、大学教員はそういう実務家ではありませんので、そういう意味では大学の地位が相対的に低下するということにならざるを得ない。こういったところにも、外部人材の登用が求められる背景があるのかもしれない。

けれども、一体大学が大学であるその理由というのは何なのかと言うと、やっぱり学生がいるということではないでしょうか。いわゆる資格試験対策予備校ということではなくて、研究に裏付けられた教育、つまり学問の方法の体得が行われる場であるということが大学の特性でなければいけない。これは学校教育法上、大学は学術の中心だと言われているわけですから、どんなに偏差値の低い学生を受け入れている地方の小さな私学であったとしても、決して失っ

てはいけないポイントではないのかなと思います。問題は、この学問の方法の体得ということと、知識基盤社会における大学の役割ということとの関連を、大学関係者がしっかりと自覚をすることです。自覚的に自分たちの教育研究を組み立てることではないかというふうに、私には思えるということであります。

目指すべき大学像＝知識社会の中核を担う

「グランドデザイン答申」が、やがて出て来ると思いますが、目指すべき大学像としてどういうことを言っているかという点、「知識の共通基盤」の視点に立って、「何を学び、身に付けることができるのか」ということを中軸に据えた、多様で柔軟な高等教育への転換をやっていかなければいけない。ここにも図らずも、引き続きやっていかなければいけないと書いてあります。それから教員のガバナンスも、組織や教員を中心とするガバナンスではなくて、学内外の資源を共有化して連携を進め、学修者にとっての高等教育機関としての在り方に転換していく必要があると書いてある。

皆さんこれはどういうふうに思われるかわかりませんが、私学の関係者がこれを読むと、今頃何を言っているんだ、学修者中心みたいな話というのは、私学は昔からやっているぞというふうに思うと思います。しかし、いまだに言われているということは、それは必ずしも現実にはうまくいっていないというふうに、中教審は考えているということなのだと思います。しかし、これをやっていかなければいけないというのが、目指すべき大学像だということに、中教審の議論を踏まえればなるのかなと思います。

政策との対話

以上のようなことを前提に、政策の視点から、大学と社会の関係を考えた時に、基本的には三つの事柄に整理ができると思います。

ひとつは信頼関係と緊張関係ということで

す。大学と社会は、基本的に同じ方向を向いている。人間が、どうやったら幸せになれるか。少しでも、自分たちが生まれた時よりもいい世の中にして、自分たちが死んで行きたいというふうにみんなが思っているという信頼関係をきちんと持っておくことが必要だと思います。政府と大学、あるいは大学と社会との関係性の中で、お互いに同じ方向を向いていると言いながら、だけれども、そこは立場の違いがあって、緊張関係がなくてははいけません。お互いに、「おっしゃる通りですね」、「無理もないですよ」と言って仲良くしているというのでは、やっぱり世の中は変わっていかないというふうに思います。

何とかより良い世の中にしていくためには何が必要かと言うと、問題意識の共有だというふうに思います。要するに、いったい今、政策当局は何で悩んでいるのかということを大学の研究者はちゃんと理解をする、あるいはその現場で何が問題になっているのか、何が必要なのかということを、研究者サイド、大学サイドがきちんと理解をする、逆に言うと、現場サイドも研究の世界で起きていることをちゃんと勉強する、そこから何を学ぶかということを、常に考えながら大学のリソースを有効に使っていくといったような関係を作っていかなければいけないということだと思います。そういう意味で、教育の現場と政策の現場と、研究の現場、現場は三つあるというふうに、私はいつも思うんですけれども、その三つの現場の間での、問題意識の共有が重要だというふうに思います。

三つ目、最後に政策誘導からの距離感ということです。文部科学省は政策誘導の時代だというふうに言っています。さっきの話じゃないですけれども、外部人材を10%登用しろと言ってきた時に、これを大学ですから批判的に受け止めるということが必要だというふうに思います。批判的に受け止めるという意味は、無視することではなくて、一体それが、なぜ、何のために提案されているのかということを理

解した上で、政策誘導からどうやって距離感を保ちながら、意味のある形が作れるかというのが、現場サイドから見た時の勝負どころというふうに思います。

地方私学の視点から

ほぼ時間になりましたが、地方私学の視点から、少し補足をさせていただきますと、地方の私学にとっては、地域に根差したオンリー・ワンの担い手を目指すということになるかというふうに思います。地方の進学率は低く、格差があります。東京では60%以上の高校生が進学をしているけれども、東北では一番高い仙台でも5割前後です。4割とか30%台という県もあります。なぜそうなっているのか、それでいいのか。基本的には、オンリー・ワンと言っても、何か突出して、他では絶対にできないようなものをするといったようなことを、人々は求めているわけではなくて、当たり前のことをきちんとやる、やってくれる、安心して任せられる、それぞれの地域にふさわしいやり方で、着実に、地道に実践してくれる、そういったような大学を求めているのではないかというふうに思います。

そういった中で、先ほどの「グランドデザイン答申」では、地域主体の将来像ということが提案をされそうな流れになっています。地域ごとにグランドデザイン、将来像を描いてくださいという、すぐにちょっと思い浮かぶのは、高校レベルで公立高校と私立高校の入学定員の調整をやっていますけれども、そういったものが想定されているのではなかろうかという危惧を持ちます。地方で大学が寡占化をするということになると、これは多様化に逆行すると思います。偏差値輪切りの中で、上位大学は改革しないでも生き残れるといったような世界になっていくということが、容易に想定されます。

未来投資会議では、地銀やバスについては経営基盤の強化ということで、統合を進めるといったようなことが議論されているようです。

公正取引委員会も地域の活性化のためになるのであれば、そういうことについて邪魔だとするつもりは一切ないと言っているようすけれども、大学についても、そういうことでいいのかどうかということは、よく考えてみる必要があると思います。

しかし、そういうことをやっていくためには、私学の側では非常に大きな課題があります。それは端的に言うとマネジメント力、当たり前のことをきちんとやるというマネジメント力で、これがなければ、単なる赤字の地方ローカル線になってしまうということだと思います。いくら、地域の足として重要だと言っても、経営が成り立たないということでは、維持のしようがないということになりかねないということは、間違いないと思います。

私の方からは、とりあえず以上です。ご清聴どうもありがとうございました。

司会（高橋）

合田先生、ありがとうございました。ただ今の最後に時間のお話がありましたが、タイムコントロールをしっかりといただきまして、大変助かります。この論題の、大学改革に関しては、一方では社会全体としてこれこれが必要だという議論があり、もう一方ではそれぞれの教育機関、高等教育機関がどうするかという話があって、なかなかそれを組み合わせるのが難しいわけですが、今日の表題にありました通り、それについて大変関連させた議論を提供してくださったと思っています。

それでは、若干時間がございますので、今の合田先生のご講演に対するご質問をお願いします。何かございませんでしょうか。また後に議論の機会がありますけれども、内容の確認や、あるいはかなり豊富な内容を、時間を意識してまとめてくださいましたので、ちょっとこの点を補足してほしいとか、そういうこと等でもあれば、お願いいたします。

フロア

福島学院大学菅野と申します。先生には平成10年代、大学課長時代にご講演をいただき、非常に素晴らしいお話だったなということを記憶しております。ただ、先生平成10年代におられた頃の文部科学省と、いわゆるその最近の文部科学省、シームレスな管理という発想については、先生は一度、IDEの論考の中に、学生教育がおろそかにされるというような内容をお書きになっていたのを私は記憶しています。なかなか元文科省の高級官僚としては、言いにくいかもしれませんが、今の文科省の様々な規制、特に今回の趣旨がそうだと思いますが、いわゆるその新しい政策では、低所得の方について国家資金を投入する、それについては様々な条件を付けて大学を選別する、そして毎年申請しなさいと言っている。その都度、申請をして、数多くの条件をクリアしないとだめですよ、条件を全部リストに挙げて、示しますよという話になるわけですね。OBとして、最近の絶え間のない政策誘導について、各大学も疲弊していると言われて、ずいぶん久しいですが、その辺のお話はいかがでしょう。

合田 隆史 学長

さっき信頼関係と緊張関係ということを行いましたけれども、私はもう率直に言って、今の現役は大変だと思います。さっき言った文脈の中で、知識基盤社会だということになると、経済的な理由で大学へいけないという、そういうケースはなくさなければいけない。そうすると、そのための金を取ってきて、配らなくてはいけません。金を取ってきて配らなくてはいけないんだけれども、それを一律に配るということについては、これは財政当局だけではなくて、納税者全体の理解が得られない。そういったような中で、じゃあどうやって、どこに配り、どこに配らないという選択をするのかということになります。

それで、今その大学関係者、特に私学関係者

はよくご存知だと思いますけれども、ほとんど指導要録みたいな細かいアイテムがあって、それぞれに点数が振られていて、何点取りましたかというので足し算をして、合計何点だから採択、不採択という格好になっています。これは、私の感覚から言うと絶対にやっちゃいけないことだというふうに思います。総合点で、総合点の高いところから何大学かを切って配ることになると、何でもかんでもやらなくては行けないという話になって、何でもかんでもできるのは、大きな大学だという話になって、そういったような格好で、ある程度小さなところは消えていくのはしょうがないと思えば、それはそれまでなんですけれども、もし、そのグランドデザインの答申が言っているように、多様性を大事にしなきゃいけないというのであれば、私はそれはやっちゃいけないというふうに思います。

けれども、おそらくその現役の人たちも、そこは分かった上で、それでもやらざるを得なくてやっているのだと思うんですよね。そうだとすれば、今度は現場の側で、そうだからと言ってべったりそれに倣って作戦会議をやって、どうやって点を取るかという、そういう意味での政策への対応をしていくと、現場が間違えるというふうに思います。私自身、自分で学長をやっていて、教員をもうちょっと暇にしてあげられたら、この人たちはもっと学生を向いて仕事をするんだろうなと思うことはもう、本当にしょっちゅうあります。さはさりながら、その政策当局も大学で今一番大事なことで、例えば経済的な格差に影響されない進学機会の確保を実現するために、やむにやまれずやっているんだとすれば、その副作用がないような形で、大学がこういう格好でやったらどうだという提案をするということをやっていく。その時に、政策当局と、それから現場の学長なり大学団体なりそういうパイプのある人たちの間で議論があって、こういうことをやらないと納税者は納得しない。そういう時に、それをこういう格好で

やったら、現場は違った方へ行ってしまうから、そこはこういう格好でどうかといったような対話が必要だと思います。有名大学の学長と、文部大臣と経団連の会長とで話をしても、何も起きません。よかった、よかったで終わるだけです。なので、私はもっと実務家ベースで、実務レベルのところで、そういう対話があって、お互いに政策当局はこういう意図で言っているんだと、大学の側はこういう形でそれに対して答えを出すんだという共通理解を作っていくってことをやっていく必要があるんじゃないかなと思います。文部省のやり方が間違っているからと言って、それをやめろというだけでは解決しないというふうに、私は思います。

司会（高橋）

大変難しい話でしたけれども、また議論の時に深めていただけたと思います。それでは、時間になりましたので、この講演については以上とさせていただきます。合田先生ありがとうございました。

大学の使命と社会～私のビジョン～

政策の視点、地方私学の視点から

2018.11.19

合田隆史(尚絅学院大学)

社会の変化—Society 5.0

- 「このような(グローバル化、ネットワーク化などの)様々な変化は、相互に関連し合い、加速しながら進展している。知識や価値の創造プロセスは大きく変貌し、それにより、経済・社会の構造が日々大きく変化する「大変革時代」とも言うべき時代を迎えている。」
- 「ICTを最大限に活用し、サイバー空間とフィジカル空間(現実世界)とを融合させた取組により、人々に豊かさをもたらす「超スマート社会」を未来社会の姿として共有し、その実現に向けた一連の取組を更に深化させつつ「Society 5.0」として強力に推進し、世界に先駆けて超スマート社会を実現していく。」

(第5期科学技術基本計画<2016-2020>より)

Society 5.0 実現による日本再興

～未来社会創造に向けた行動計画～2017年2月14日（一社）日本経済団体連合会



【Society 5.0 の位置付け】

知識社会

（P.ドラッカー1969、D.ベル1995、OECD1996、UNESCO2005など）

◇知識が中核の資源となり、知識労働者が中核の働き手となる

◇1970年前後から2020～30年頃までの間に移行

◇知識社会の三つの特徴

- 知識は資金より容易に移動する→境界のない社会
- 教育の普及＝万人が生産手段を持つ→上方移動が自由な社会
- しかし万人が勝つわけではない→成功と失敗の並存する社会＝高度に競争的な社会
 - ✓教育機会の確保が重要
 - ✓高卒就労の将来展望

政策の変化

- ◇日本では1990年代に、既存のシステムの行き詰まりが顕在化
- ◇経済・社会政策は2000年前後（橋本内閣～小泉内閣）から転換
- ◇大学政策は1990年代冒頭から転換を開始
 - 中曽根臨教審から小泉構造改革へ
 - 第三の教育改革オリジナル
 - 戦後改革の積み残し
 - 18歳人口減少という外圧

どこから来たか？ どこへ向かうのか？

1987-2000 大学審議会

- 1991 設置基準大綱化、教養教育の見直し、個性化・多様化、4文字学部が増加
- 1992 18歳人口急減期へ、バブル崩壊、就職氷河期、非正規雇用者の増加
- 1996 経済構造改革（橋本内閣）
- 2001 中央教育審議会（大学分科会）、経済財政諮問会議（小泉構造改革）
第7次職業能力開発基本計画（個人を主体とする能力開発、職業能力開発基準）
- 2004 国立大学法人化、設置基準準則主義、認証評価 など
- 2005 「将来像」ー21世紀型市民（中央教育審議会）
- 2006 社会人基礎力（経済産業省研究会）、「科学者の行動規範」（日本学術会議）
- 2008 「学士課程」ー学士力（中央教育審議会）、「参照基準」検討開始（日本学術会議）
- 2012 「質的転換」ー学修重視（中央教育審議会）
- 2018 「将来構想」（中央教育審議会）

Society5.0を生き抜く力—中教審の議論

- 学修者を主体とし、「個々人の強みを最大限に活かすことを可能とする教育」
- 「何を教えたか」から、「何を学び、身に付けることができたのか」への転換
- 社会の変化に対応するために獲得すべき能力
 - ・「各専攻分野を通じて培う学士力」—「学士課程」答申(2008)
 - ＝社会が変化しても陳腐化しない普遍的なスキル、リテラシー(①知識・理解、②汎用的技能、③態度・志向性、④統合的な学習経験と創造的思考力)
 - Cf. 「広く知識を授けるとともに、深く専門の学芸を教授研究し、知的、道徳的及び応用的能力を展開させる」(学校教育法83 I)
 - ・「21世紀型市民」—「将来像」答申(2005)
 - ＝専攻分野についての専門性を有するだけでなく、幅広い教養を身に付け、高い公共性・倫理性を保持しつつ、時代の変化に合わせて積極的に社会を支え、あるいは社会を改善していく資質を有する人材
 - ・文理横断的な幅広いカリキュラム、学生の学修の幅を広げるような(履修上の)工夫

要約・再構成してみると

1. ポスト2020の展望
 - ・産業・社会構造が資本集約型から知識集約型にシフト
 - ・「個人の価値観を尊重する生活環境を提供できる社会」
 - ・地方創生＝様々な地域が産業の拠点となる可能性
2. 知識基盤社会における大学教育
 - ・「何を教えたか」から、「何を学び、身に付けることができたのか」への転換
 - ・「21世紀型市民」＝「学士力」【(1)知識・理解、(2)汎用的技能、(3)態度・志向性、(4)統合的な学習経験と創造的思考力】の再確認
 - ・これに対応した教育内容・方法の転換＝接続改革
3. これらに対応した教育体制整備、質保証、情報公表
4. 18歳人口減少対策
 - ・連携・統合の円滑化
 - ・地域主体の将来像の策定

大学の今－大学とは何か

- 知識の生産＋蓄積、体系化、継承、普及、活用＋これらの担い手の育成 → 大学は知識基盤社会において、過去とは全く異質な地位に立つ
- 知識の生産は大学の専売特許ではない→むしろ現場での知の生産が拡大、大学の地位の相対的低下
- 教育は大学の専売特許ではない→むしろ大学以外の場での教育機能の拡大、特に実践知は大学教員は苦手→大学の地位の相対的低下
- では大学の特性は何か＝学生がいるということ→研究に裏付けられた教育＝学問の方法の体得が行われる場

目指すべき大学像＝知識社会の中核を担う

- 高等教育は、学修者が、予測不可能な時代に自らの可能性を最大限に発揮し、多様な価値観を持つ人材が協働して社会と世界に貢献していくため、学修者にとっての「知識の共通基盤」となるという視点に立ち、「何を学び、身に付けることができるのか」を中軸に据えた多様性と柔軟性を持った高等教育への転換を引き続き図っていく必要がある。
- また、個々の教員の教育手法や研究を中心にシステムが構築されるのではなく、学修者の「主体的な学び」の質を高めるシステムを構築していくためには、高等教育機関内のガバナンスも組織や教員を中心とするのではなく、学内外の資源を共有化し、連携を進め、学修者にとっての高等教育機関としての在り方に転換していく必要がある。
(中央教育審議会「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」答申案より)
✓「学問の方法」が学生にとってどういう意味を持つのかの再確認

政策との対話

- 信頼関係と緊張関係
- 問題意識の共有
- 政策誘導からの距離感

地方私学の視点から

- 地域に根差したオンリー・ワンの担い手としての地方私学
 - 地方の進学率は低い。なぜか？ それでいいのか？
 - 都市部の大規模大学の出前ではできないもの
 - オンリー・ワンと言っても、突出したものが求められているわけではない
 - 世界に一つ、日本に一つしかないものが、あちこちにあるはずがない
 - 当たり前のことをしっかりとやる、その地域にふさわしいやり方で着実に継続するということ
- 地方における大学の寡占化は、多様性に逆行する
 - どの大学でもやっていることは同じ。教師がテープを回したら、学生が録音機を置いて教室から出ていった、というジョーク。地銀、バスとの違い。
- 課題＝マネジメント力。当たり前のことをきちんとできるか。

講演 3 創造と変革を先導する大学

東北大学

大野 英男 総長

司会者 山口 昌弘 教授

(東北大学副学長／高度教養教育・学生支援
機構副機構長)

それでは、講演者の東北大学総長大野英男先生を紹介させていただきます。大野先生は1982年に、東京大学大学院工学系研究科博士課程を修了され、その後北海道大学工学部講師、助教授を務められた後に、1994年に東北大学工学部の教授に就任されました。その後、東北大学電気通信研究所教授、また同研究所所長を務められ、今年の4月から第22代東北大学の総長に就任されました。専門分野は半導体物理、半導体工学、スピントロニクスということでございます。世界的な研究者として、ここに挙げましたような数々の賞を受賞されています。それでは、ご講演の方をよろしくお願いいたします。



山口 昌弘 副学長



大野 英男 総長

大野 英男 総長

今ご紹介に与りました大野です。今日は大学の取り組みをご紹介させていただきます。東北大学が社会とどう関わっているかを、大学のファンクションをいくつか取り上げながら、お話をさせていただきたいと思います。

「社会とともにある大学」としての東北大学

多様な大学がある中で、私たちの立ち位置というのは、日本を代表する研究総合大学であると自分たちも思っていますし、そうならなければいけないという期待もあります。本日の講演は、そのような立場でお話をしますが、いまお伺いしたご講演に沿った立場で申し上げますと、大学の基本は教育、人材育成であると考えています。私たちが総合大学であり、研究大学であるということは、そのような立場で、ユニークな形で人材の育成ができるという意味だと思います。もうひとつ深く見てみると、今日もお話がありましたが、いかに学ぶ方々、学生諸君やもっと広い多くの方々がいるとは思いますが、そういう方々が自律的に、最近ですと主体性というような言葉もありますが、自

ら自分の未来を切り開くだけではなくて、社会の未来をどうやって切り開いて行けるのかが私どもも含めた本日お集まりの方々の共通の課題と考えることができます。

さて「創造と変革を先導する大学」という、非常にジェネリックな、どの大学にも当てはまるような言い方をしているので、少しその背景をお話します。先導するというのが、先ほど自律や主体と申し上げたような意味で、非常に重要だと考えております。大学には、研究・教育・社会との連携という三つのコンポーネントがあるわけですが、私たちは建学当初から、研究第一という理念を掲げております。研究というのは、研究だけに集中するという意味ではなく、世界をリードする研究があるからできる教育があるのだという意味でございます。社会との連携に関しましても、門戸開放は、ここ（スライド2）に三つあります私どもの建学からの理念の一つですが、この三つの理念が教育と研究と社会との共創の柱をつないでいます。その門戸開放に関して言いますと、女子学生に最初に入学を許可した大学です。専門学校や師範学校から大学へ行く道も作りました。茅先生は東京大学の総長になられています。松前先生は東海大学の創始者で総長です。留学生への門戸開放も早くから行っており、ドクターを日本の大学で留学生に出した最初の校であります。また、ここにイノベーション、つまり研究と社会をつなぐという立場で、例を挙げさせていただきました。岩崎俊一先生の垂直磁気記録、これはハードディスクの技術です。これ以外に卒業生として、舩岡富士雄先生が、我々が毎日使っているフラッシュメモリを発明し、さらには今使われている三次元のフラッシュメモリ、つまり、縦に積んだバージョンについては現役の教員、遠藤哲郎教授が発明しています。流れをさかのぼると、1920年代の鉄のワイヤーによる磁気記録の時代まで行きます。本学は創立111年目ですので、非常に長い歴史の中で研究を進め、かつこのような方々を生み

出してきたというのは、人材育成という意味で、注目すべきやり方であるだろうと考えています。これをいかに現代的にアレンジして進めていくかというのが、我々の今持っている課題です。ここにあります好循環と言いますのは、良い研究が良い教育に反映され、良い研究が社会との連携に反映され、かつ教育と社会との連携がうまく行って、これをさらに高いレベルに持ち上げるということです。幸いにして、このような活動が認められ、2017年、昨年ですけれども、指定国立大学法人の指定を受けました。本学と東京大学、京都大学が最初の3校に指定されています。現在は名古屋大学、東京工業大学、大阪大学が加わり6校になっています。

教育・人材育成の成果

まず教育のお話をさせていただきたいと思います。東北大学では学生の挑戦心に応え、創造力を伸ばしたい、学生がそもそも挑戦する心を持っているはずで、それを伸ばしてあげたい、それに応えたいというのが教育の基本だと考えております。幸いにして、私どもは例えば高校の先生との対話を通して、教育の仕方、あるいはその結果を理解いただき、高い評価をいただいています。生徒を伸ばしてくれる大学としても、非常に高い評価をいただいております。嬉しい限りです。

学生の「やる気、挑む心」に応える入試

これらの背景には、入試があります。やる気のある人たちにまずは入ってきてもらいたいということで、AO入試、アドミッションズ・オフィス入試を行っています。これは、本学を第一志望にしてくれる、ぜひ入学したいという学生諸君には、3回入学試験のチャンスがあるということです。一般以外にAOのⅡ期、Ⅲ期があります。何れも学力が中心であります。この場にいらっしゃる皆さんには、推薦入試との違いを、ご説明する必要はないと思いますが、自分が応募して、学力を見る。センター試験を利

用するかしないかという違いはAOの中にもありますが、このAO入試の拡大を進めています。AO入試で入学する学生を将来的には30%にしたいと考えています。今は24%ぐらいになっています。追跡調査をしますとやはり東北大学を第一志望にしてきたという人たちは、大変良いという結果も出ていますので、これを推進して30%にしていこうというのが、現在の方針であります。

未来社会に立ち向かうための基盤となる学士課程教育の新構築

このように入学した諸君を、どういう教育環境におくかということです。今までもコアのプログラムとなる教育課程はありました。そこはそれなりの時間をかけて教育しますし必要があれば変えていきます。加えてグローバルマインドセットが必要です。我々の社会はグローバルですから、我々が意識するしないにかかわらず、様々なものが既にグローバルになっています。食べているものにしろ、衣食住、様々なグローバルなところに気が付いて、グローバルな社会に自分たちがいるのだ、ということを理解する、あるいは気が付くことが重要です。それからAIとデータスキルに関しては、文理を問わず、今期から開講しています。やる気のある人たちがこういう現代的スキルを身に付けることができるようにしています。アントレプレナーシップというのは起業家ですけれども、必ずしもベンチャーというわけではありません。例えばこのような講演会を企画する、スポンサーを見つけてくる、こういう新しいことをちゃんと自分で企画して、実行するという経験をここで積んでもらおうというプログラムを用意しています。

オープンでボーダレスなキャンパスにおける国際体験・共修の展開

グローバルマインドセットに関しては、ひとつ重要な仕掛けがあります。もちろん学部学生、

1、2年生が短期の留学をするというプログラムは、今拡充をしているところですが、加えて、我々は国際混住型寄宿舎を持っており、その定員がこの夏に1,720人になりました。この1,720という数字には、どういう意味があるかと言いますと、私たちの大学の学生数は、学部学生が1万人、大学院生が8,000人弱です。従って全部合わせると1万8,000人弱なので、ほぼ1割の人たちが、この寄宿舎を経験するということになります。どういう寄宿舎かと言いますと、8LDKで、8人それぞれに個室があります。リビング、ダイニングは共有して、必ずそこに日本人と留学生の人が混ざるようになっています。ですので、高校を出てグローバルと言われても、英語を勉強すればいいのかな、ぐらいい人たちが入居しますと、まず自分の英語が通じない。あるいは、食べているものがお互い異なる。私の時代にはそもそもグローバルという言葉はありませんでしたけれども、グローバルということがどういうことかわかっていませんでした。この寄宿舎では肌感覚でグローバルというのを理解できる、感じるができる。もちろん留学生諸君にとっても、日本の人はどのようにものを考えて、何を大切に暮らしているのかが分かるようになります。できるだけ自然な形で、グローバルを経験し、もう少し英語を勉強しようかなとか、こういうことを考えなくてはいけなかなということを考えてもらおうという、そういう仕組みがユニバーシティハウスです。ここで国際感覚の育成、協調性と社会性の涵養がされるわけです。

卓越した研究を基盤とした国際共同大学院プログラム

学部学生が進学するなどして、8,000人の大学院生になります。大学院生に対してはどういうものが用意されているのかというと、その一つが国際共同大学院プログラムです。何が共同かということ、私たちのドクターの学生を海外の大学に送って、6か月ぐらい勉強してきてもら

います。相手の大学から学生が送られることもあります。大学院生の教育や研究も含めて、一緒に共同でやりましょうというのが、このプログラムの趣旨です。東北大学は研究大学であり、強い分野がいくつもありますので、その分野でのカウンターパート、同じ分野で世界的に強い大学に声をかけています。現在9つの分野で連携が進んでいます。最終的には10以上に拡大していきたいと思っています。学生諸君は、このプログラムに参加することによって、生活費も含めて支援を受けられます。条件として、いくつかの単位と6か月相手校で研究をするというコミットメントが求められます。

ディシプリンを横断する学位プログラムの全面展開

学位プログラムについては、ひとつのディシプリンに縦割りになっていないところが特徴です。例えば災害科学や、文系で言えば日本学、データ科学もそうですけれども、何学部、何学科、あるいは何々専攻というところではありません。従来型の工学、農学、理学は、学部時代にはそれなりにきちんと身に付けていなければいけません。けれども、新たな分野を作る、新たなフロンティアを築く、あるいは社会課題を解決するという時にはどうしても、横断型になりますので、この横断型のプログラムを学位プログラムとして提供するわけです。プログラムには色んなバージョンがありまして、ひとつは卓越大学院プログラム。これは文科省の新しいプログラムです。二つ用意して、今動かそうとしているところです。民間企業等と連携して、社会にイノベーションをもたらすプロフェッショナルを作っていこう、育成していこうというもので、未来型医療創造と人工知能エレクトロニクスの二つになります。

卓越大学院：「未来型医療創造」と「人工知能エレクトロニクス」

未来型医療というのは、医学が中心ですけれ

ども、医学だけでは新しい治療はできませんし、医療機器も開発できません。医学の方々も、医学だけに閉じていては世界と競争をしていけないと、常々言われています。それで例えば Society コースであれば、文学部、経済学部の人たちも入りますし、Technology であれば工学部、Data Science であれば情報科学研究科というように横に広がった形で、目的を達成するという大学院のコースになっています。他には人工知能もあります。人工知能は、あまり申し上げることはありませんが、やはり産学連携で、より実践的な力をここで付けてもらおうというプログラムです。

研究・研究関係の実績

次に、研究です。本学は世界から尊敬される三十傑大学をめざすと宣言して、私はこの4月から総長をしておりますけれども、前総長の里見先生時代から、目標にしてきました。ランキングをお見せしないとイケない時代になっていきますのでお見せしていますけれども、国内では、それなりの力を文理ともに持っています。

世界トップレベル研究への挑戦・4つの世界トップレベル研究拠点

世界のどの大学も、全ての分野を同じように推進するというわけにはいきませんので、我々としてはまずは（スライド13の）①～④の分野を世界のトップレベルの拠点にしようと考えています。それからこの（スライド13の）5つの分野（宇宙創成物理学、環境・地球科学、機械科学、データ科学、日本学）はその予備軍として支援し、今後どんどん分野を増やしていこうと考えています。材料科学は本多光太郎先生から続く、非常に長い伝統があります。今電気自動車で、磁石がとても大事ですけれども、20世紀に入ってから磁石というと、大体5世代ぐらいあります。そのうちの3世代は本学で発明されたか、或いは本学の出身者が発明しています。この例でもお分かりのように、研究をベ-

スにした人材育成、あるいは研究そのものが、非常に高度な形で実を結んでいる分野ですので、大いに振興しようと考えています。スピントロニクスは、情報処理を省エネルギーにしようということ。それから災害科学は、東日本大震災で我々が非常に大きな援助を国内外から受けたことをサイエンスにして、地域、国、そして国際社会に還元しようとするものです。未来型医療に関しては、我々の特色は出生3世代コホート。これはお父さんお母さん、子ども、そしておじいちゃんおばあちゃんの3世代のサンプルも含めたデータを取らせていただいています。プライバシーを尊重する社会の中では、7万人のデータを持つというのは最大規模です。それをこれからきちんと医療につなげていき、病気になれば個別化した医療、その前であれば個別化した予防につなげていこうというものです。

「高等研究機構」を頂点とした横断的分野融合研究を戦略的に推進するための三階層「研究イノベーションシステム」の構築

4つの世界トップレベル拠点を、一番上の部分に据えています（スライド15）。これは大学としても、戦略性の高い部分ということです。それから研究室では自由な発想で様々な研究をしていますので、それを束ねた形でクラスターとして、この緑の部分（スライド15）に上げていき、それを、さらに戦略性を高めて上に持ってくる仕組みです。将来的には4つだけではなくて、いくつも世界トップレベル拠点に持っていきたいというのが、今のプランです。

研究者の視点に立った研究環境の整備とダイバーシティの推進

多様性が必要だということが今までもお話にありましたけれども、女性研究者や外国人研究者の採用を促進します。保育所は必ずしも女性研究者のためだけにあるわけではありませんが（スライド16）、250人規模で整備をし終わった

ところです。今は、教員の女性比率が14%です。決して高くはありませんので、女性研究者に活躍してもらえる環境を作ろうとしています。外国人研究者の採用についても多様性を持てる体制にしようと努力しています。

社会との共創・産学共創関係の実績

産学連携も含めた社会との共創では、どういう取組みがありうるか、あるいは今進めているかという点では、外国企業からの共同研究費の受け入れ額が、今、日本の大学では一番ですし、ランニングロイヤリティ、つまり収入がある特許の数でも日本で一番です。他のところもそれなりの存在感を出していますので、これをきちんと大きく発展させていきたいというのが、我々の今やっていることです。

東北大学流オープンイノベーションの展開：スピントロニクス・半導体領域から

国際集積エレクトロニクス研究開発センターというセンターがあります。これがグッドプラクティスとして、我々のモデルケースになっています。これを他分野に広げていきたいということです。発端は東日本大震災で、東北大学が半導体の研究をやっていて、それを大きく中断することを防ごうということで、東京エレクトロンという、半導体製造装置の会社が約30億円の建物を寄附してくださりました。色々補修するのではなくて、建物とクリーンルームを作って寄附するので、そこで自由にやってくれていいから、というのが発端でした。もちろんそういう寄附をしようと思っていたただくためには、それまでの長い、今回の場合には東京エレクトロンとの信頼関係、そして実績があるわけです。その建物で新しい半導体集積回路の研究が進められています。特に省エネルギーのAI・IoT用半導体になりますけれども、幸いにしてこのスピントロニクス技術というものを入れた新しい半導体の潮流を創り出すことができ、海外の半導体大手もここに来て研究開発を進めています。

革新技術をイノベーションにつなげる仕組み： B-B から B-U-B へ

新しい技術が世の中に出て行くときには、一つのエコシステムを作らなくてははいけません。例えば、半導体の研究だけをやっていて、半導体が世に出ていくかというと、そうはなりません。新しいものに必要な材料をどう吟味して使おうか、どうやってその新しい半導体、集積回路を設計しようか、設計ツールはどうするのか、さらには、できた時にどうやってテストするのか。あるいは研磨技術も必要になります。ある種のエコシステムができます。大学来到ると、自分たちがひとつずつ集めなくても、すでにそのエコシステムができているのでここで研究開発をするのがスピード的にもよいという形で、非常に多くの引き合いをいただいています。今の規模ではなかなか全ての方々のリクエストにお応えできないぐらいになっています。年間15億円をセンターで稼いで運営していて、グッドプラクティスとして、世の中に知られるようになりました。我々にとっても良いことですけれども、例えば財務省の方々が見学しに来ますと、なんだちゃんと自律的に運営することができないかと、今の瞬間だけを切り取って、素晴らしいと言われます。しかし、このセンターが今あるのは20年以上にわたる基礎研究、科学研究費補助金などの支援を受けて積み上げてきて、技術開発があったから、世界的な会社も来るようになったのです。この瞬間だけを切り取って、すごいと言っていただくと、我々にとってはちょっと違うなという思いがあります。

大学を核とした B-U-B 型連携モデルの展開

我々はこのセンターのモデルを B-U-B モデルと言っています。ビジネスとビジネスが大学を介して出会い、エコシステムを形成するという意味で、B-U-B モデルと呼んでいます。BtoB とか BtoC とかありますけれども、BtoUtoB になると長くて言いにくいので、B-U-B と言って

います。これは、例えば地元の非常に小さな企業がこのセンターに来ると、海外の大手の企業と、出会うことができます。ビジネスの場で企業と企業が直接会いますと、その会社の規模等で上下関係ができてしまいます。けれども、大学ではフラットな関係になります。このことは特に中規模、小規模の会社にとっては魅力です。大きな会社にとっては自分たちが揃えなくても、もう大体必要な技術が揃っている、エコシステムがあるという意味で、重要な取り組みになっています。このモデルをさらに広げていこうということで、ライフサイエンス、特に創薬に関しては、今申し上げたようなエコシステムが非常に重要になってきていますので、オープンイノベーション機構というのを作って進めることにしています。またマテリアルサイエンス分野でも、今のプラクティスを広げていこうということになっています。

急成長するライフサイエンス分野

ライフサイエンスに関しましては、ここでは詳しくはお話しません。材料科学が非常に昔から強くて、企業との共同研究という意味でも、件数も金額も多かったのですけれども、今はライフサイエンス分野がそれを凌駕する勢いで伸びています。これは、様々な理由がありますけれども、一つには東日本大震災の経験が大きかったのだろーと思っています。と言いますのは、東日本大震災の後に、大学の構成員が自発的に100以上のプロジェクトを立ち上げて、被害にあわれた方々に、何らかの形で貢献したいと努力をしました。それはある種、課題が先にあって、それをどう解決しようかというものですので、私の分野はこれですからと言っているだけでは解決しません。そういう意味で、横に広がらざるを得なかった。それを胸に刻んだおかげで、今は様々なところでその効果が出始めていると、私たちは感じています。ということで、ここは医学部の病院の敷地をモデルに描いたところですが、ここに工学系、医工学

研究科，あるいは情報科学研究科など，様々な分野の人たちが入り込んで，新たな試みを立ち上げています。

オープンイノベーションのテーマ例

我々は会社や海外の大学等だけではなく，この場合には東京工業大学ですけれども，国内の大学ともアライアンスを組んでいます。この例は，量子コンピューティング，特に量子アニーリングという最適化問題に強みのあるものをやってくものです。こうした様々なオープンイノベーションのテーマが，今立ち上がりつつあります。

次世代放射光施設・青葉山キャンパス81万㎡

もう一つお話を申し上げておきたいのは，先日大変残念なことにお亡くなりになりましたけれども，25年前，西澤総長の時代に，青葉山に新キャンパスを作るということで，大きな方針と計画を立てました。それが四半世紀経って，昨年，既存部局の移転が完了しました。この7月，そこに今度は国などによって次世代放射光施設が整備されることが決まりました。学術に対してインパクトが大きく，国際的な学術の先端を切り開く場所になります。加えて，さらに特徴的なのは，国だけではなくて，約半分の資金が，県，市，そして産業界の出資でまかなわれます。この意味で，新しい大型設備の作り方になっています。様々な食品関係の中で，海外の例では，なぜこのワインが同じ味にならないのか，どういう運送の仕方をすると，アイスクリームの味や食感が変わるのかということまで，この装置を使って分析できます。我々の身近な例では近くの利府町の研磨を専門としている会社ですけれども，「はやぶさ2」の試料の内部を研磨しているその会社で，研磨をどういうふうに仕上がりを見たらいいのかということが，これまで定量的には分かりませんでした。しかし，「SPring-8」という放射光施設が兵庫にありますけれども，そこに行って，お試しで

やったら非常に明らかに，はっきり分かるようになって。次世代放射光施設は，より焦点を絞れますし，その分，光が強くなりますので，スループットがけた違いに上がります。このように必ずしも学術のためだけにあるものではなく，産業にとっても地域にとっても重要な施設になります。ぜひ，こんなことに使えるのかなということと一緒に考えていただけると，大変嬉しく思います。

「持続可能な社会」の実現に向けた東北大学版SDGs

東日本大震災があって，本学でも東北大学版の災害復興の努力を今なお続けています。その努力を続けている間に，やはり災害復興ということだけではなくて，社会にどうやって貢献するかということを考えて，社会にインパクトある研究というのを開始しました。プロジェクト数で今は30あります。それを我々が開始したのが2015年の7月で，SDGsと呼ばれる，国連で持続可能な社会に向けた，様々な取り組みがその2か月後に始まりました。我々は我々なりの文脈で，こういう研究を始めたのですが，今となってみればSDGsに非常に重なる取組みに成長しています。これを社会と続けていきたいと考えています。

世界大学ランキング

また，最近は世界大学ランキングはどうか，ということをよく聞かれますので，聞かれる前にお示しします。幸いにして多くのところで評価をいただいています。私はもっと高くいいのじゃないかと思っていますけれども，それなりの評価をいただき，皆様と一緒にやってきたことが形になっています。仙台市としても，science citiesとしてリストアップされています。

最先端の創造，大変革への挑戦

今日のテーマは，社会とどのように関わるかということですが，我々の全てのアクティビ

ティは、社会と関わっているというのが結論でございます。最先端の創造，大変革への挑戦ということで，学生諸君の挑戦心に期待するばかりでなく，我々が挑戦のお手本を示すというか，一緒になって新たなことに挑戦していこうというのが，今私たちが大学で進めていることです。時間になりましたので，ここで終わりにさせていただきます。ご清聴ありがとうございます。

司会（高橋）

大野先生，ありがとうございました。教育研究社会連携の好循環ということをキーワードにしながら，大学と社会との対話について，ご講演いただきました。それでは，大野先生の講演は以上とさせていただきます。大野先生ありがとうございました。

大野 英男 総長

どうもありがとうございました。



平成30年度IDE大学セミナー

大学と社会との対話－産官学出身3学長が語るビジョン－

創造と変革を先導する大学

「社会とともにある大学」としての東北大学



2018年 11月 19日

東北大学総長 大野 英男



ビジョンが立脚する東北大学の歴史・伝統の認識 ～ いかなる大学であったか
「社会とともにある大学」としての東北大学

2

建学の理念「研究第一」、「門戸開放」、「実学尊重」を基盤に
教育・研究・社会連携の好循環を実現

車の両輪としての教育と研究

卓越した研究を通して、
未来を拓く人材を育成

世界的に卓越した
基礎研究の推進



仙台は学術研究に最も向いた
地帯は恐るべき

1922

2017年6月に「指定国立大学法人」の指定

女子学生への



黒田 チカ 丹下 ウメ 牧田 らく

専門学校・師範学校への
門戸開放



茅 誠司 松前 重義

留学生への
門戸開放



魯迅 陳 建功 蘇 歩青

社会との
連携



質量分析技術

強固な研究成果に基づく
イノベーションの創出

第6代総長本多光太郎
「産業は学問の道場なり」



民間および自治体等からの
多額の寄附により創設・発展

教育

学生の挑戦心に応え、創造力を伸ばす教育を展開することにより、大変革時代の社会を世界的視野で力強く先導するリーダーを育成します



人材育成の成果

THE
世界大学ランキング
日本版

第**3**位



朝日新聞
大学ランキング
高校からの評価 総合評価

第**1**位



就職四季報
プラスワン
生徒を伸ばしてくれる大学

第**1**位

2017年

日経
カレッジカフェ
人事が採用したい大学

第**1**位

2018年



学生の「やる気、挑む心」に応える入試

5

先進的なAO入試

東北大学第1志望者のための入試機会

- 東北大学への思いを伝える場
志願理由書、面接試験等で、第1志望を確認
- 基礎学力+ α （意欲、適性、好奇心など）を総合的に評価

学力重視のAO入試

AO入試Ⅱ期：センター試験を利用しない

AO入試Ⅲ期：センター試験を利用する

- 「求める学力水準」は一般入試と同じ
- 一般入試までを視野に入れた計画的な勉強（不合格でも一般入試で再チャレンジ可）



AO入試30%を目指し拡大中

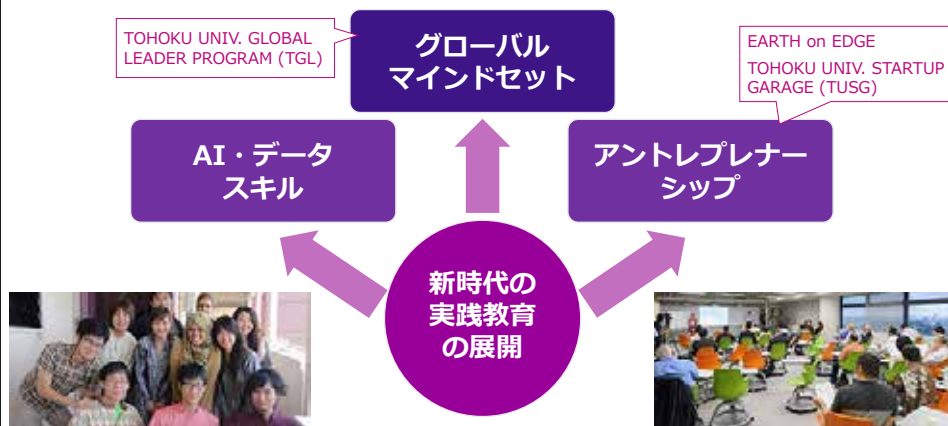
- H31年度入試は全募集人員の23.7%
(569人) → 30% (720人)
- 平成31年度入試では法学部がAOⅡ期を文学部・理学部がAOⅢ期を新たに実施



未来社会に立ち向かうための基盤となる学士課程教育の新構築

6

- 変革期に生きる学生のための新たな全学教育プログラムとして、「東北大学挑創カレッジ（仮称）」を2019年に開講予定
- 時代が要請する**グローバルマインドセット**、**AI・データスキル**、**アントレプレナーシップ**を身に付けるための実践教育を展開
- 学生の「挑戦する心」に応え、大きく伸ばすプログラムを開発





オープンでボーダレスなキャンパスにおける国際体験・共修の展開

7

- **国際混住型学生寄宿舎「ユニバーシティ・ハウス」**の戦略的整備による国際共修の推進
- 「**ユニバーシティ・ハウス青葉山**」の新営（2018年10月入居開始、総定員752人）
- ✓ **国内最大規模 1,720人定員へ**
= 日本人 921人 + 外国人 799人

国際感覚の
育成

協調性と
社交性の涵養



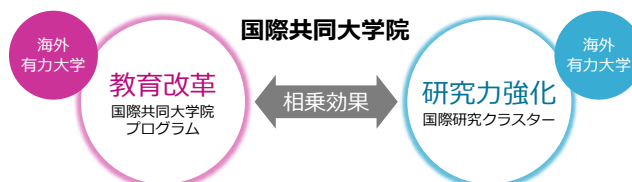
ユニバーシティ・ハウス青葉山

- 総定員752人（日本人376人、外国人376人）
- 自然豊かな修学環境と交通利便性
- 国際性豊かな高度教養人として成長するための各種プログラムを実践（産学連携による特別講義など）



卓越した研究を基盤とした国際共同大学院プログラム

8



- 研究科の枠を超えて東北大学の英知を結集
- 海外有力大学との強い連携のもと共同教育を実践
- 参加学生の奨学金と海外渡航費を支援する国際共同学位取得支援制度を創設

世界十指に入る学問領域の拡大

東北大学の強みを活かし世界を牽引できる分野

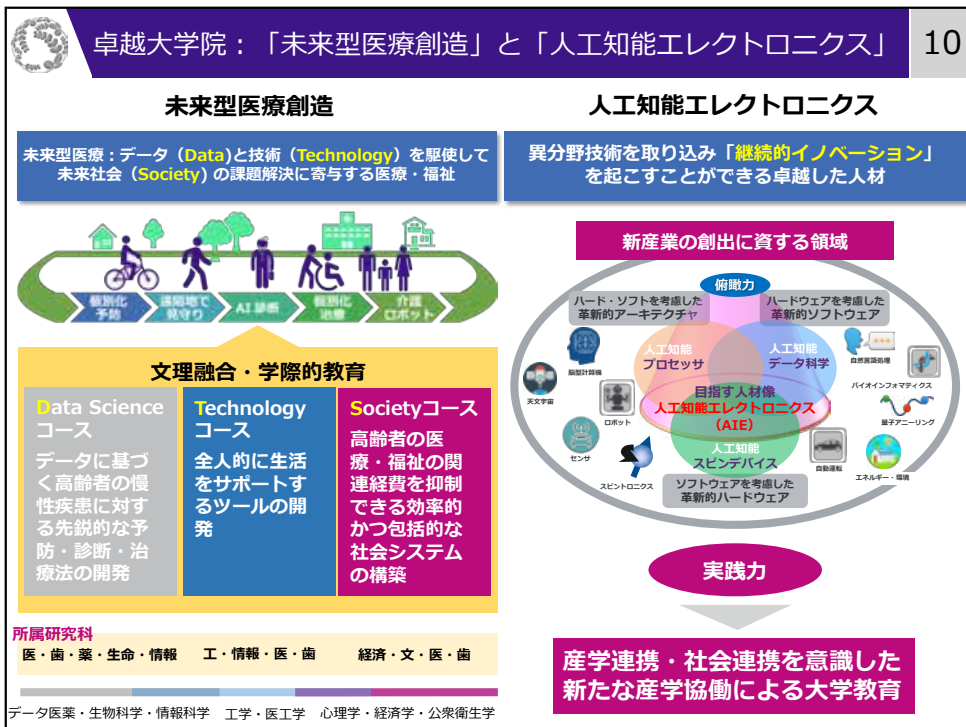
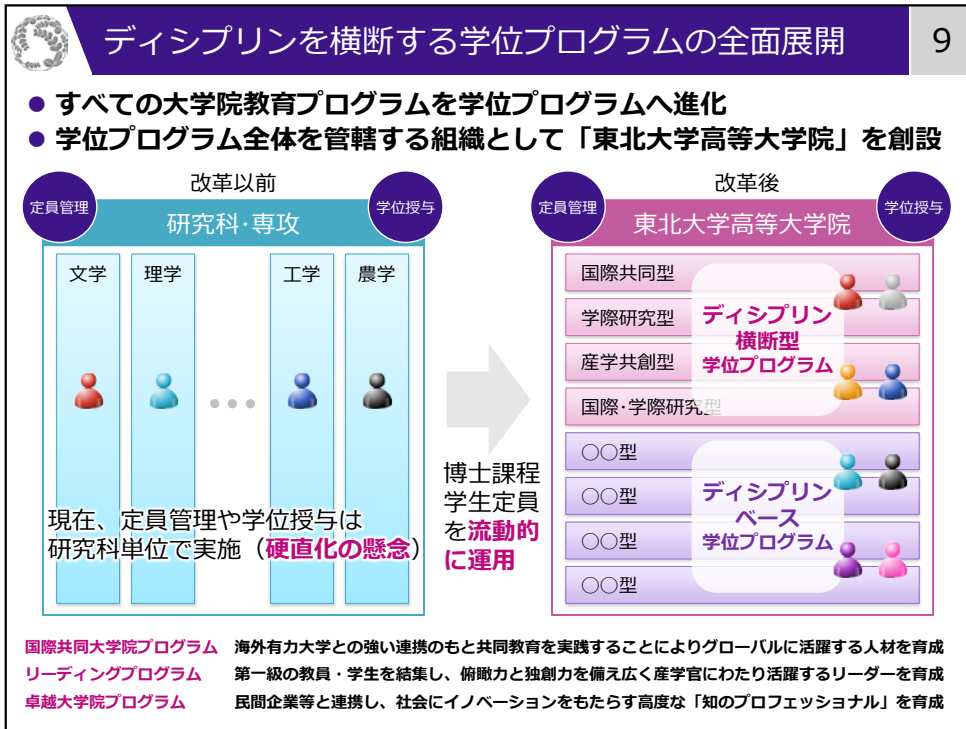
スピントロニクス 2015～ 	環境・地球科学 2016～
宇宙創成物理学 2017～ 	機械科学技術 2018～
材料科学 2019～ 	

新学問領域への挑戦

今後重要になり人類の発展に貢献できる分野

データ科学 2017～ 	生命科学 2018～
災害科学 2019～ 	日本学 2019～

海外有力大学との国際共同大学院を4年以内に10以上設置



研究

世界三十傑大学にふさわしい総合研究大学として、卓越した学術研究を通して知を創造するとともに、新たな学問領域の開拓とイノベーション創出を力強く推進します



研究関係の実績

研究論文に着目した 日本の大学ベンチマーキング 被引用数の国内大学ランキング

材料科学 第1位	地球科学 第2位	神経科学・行動学 第3位
物理学 第3位	薬学・毒性学 第3位	

※ 科学技術・学術政策研究所（NISTEP）
「研究論文に着目した日本の大学ベンチマーキング2015」より大学のみを抜粋し、東北大学が上位3位以内に入る分野を掲載

2017年度 科学研究費補助金 新規採択件数

第3位

全細目数 351

科学研究費補助金 採択件数上位実績 1位の細目の例

● 金属物性・材料	第1位
● 電子デバイス・電子機器	第1位
● 機械材料・材料力学	第1位
● 計算機システム	第1位
● 無機材料・物性	第1位
● 地球・資源システム	第1位
● 化学系薬学	第1位

ほか全23細目

※ 文部科学省「平成29年度科学研究費助成事業の配分について」
細目別採択件数（過去5年の新規採択の累計数）による順位

科学研究費補助金 採択件数上位実績 人文社会系の細目の例

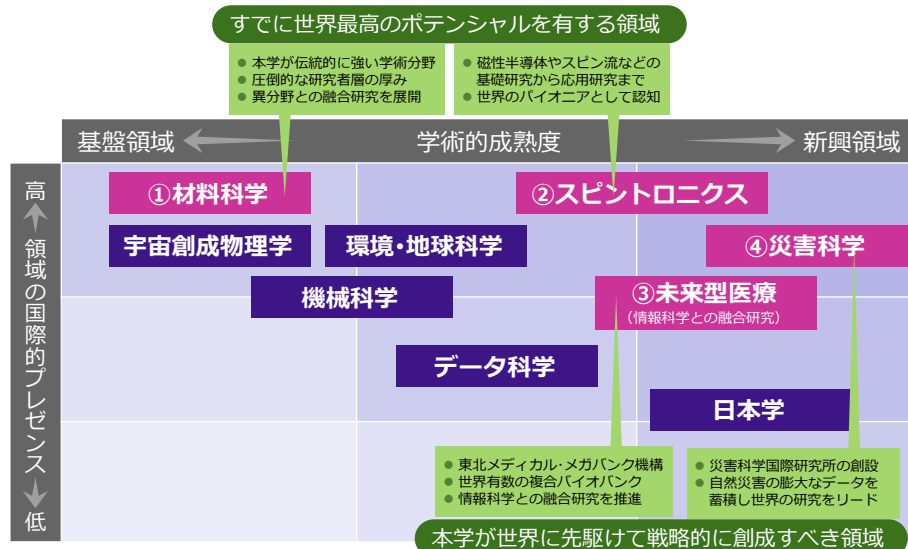
● 英語学	第1位
● 経済学説・経済思想	第1位
● 教育心理学	第1位
● 英米・英語圏文学	第3位
● 宗教学	第3位
● ヨーロッパ史・アメリカ史	第3位
● 中国哲学・印度哲学・仏教学	第3位
● 思想史	第3位



世界トップレベル研究への挑戦

13

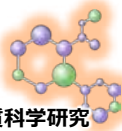
- 世界トップレベル研究拠点として4領域を選定し重点的に整備
- 本学が強みを有するその他5領域を加えた9領域に国際研究クラスターを創設



4つの世界トップレベル研究拠点

14

材料科学



AIMR、金属材料研究所、多元物質科学研究所等を中心とした卓越した研究成果により「材料科学」の主要分野で世界をリード

- 世界最大規模の研究者群：約400名体制
- Top1%論文55編、Top10%論文436編 (2006-2016)
- 国際共著論文比率：55.7% (AIMR) ほか
- 次世代放射光施設（本年7月決定）の活用

スピントロニクス



世界のスピントロニクス研究を名実ともに先導し、集積エレクトロニクスの未来を拓く国内外産学連携を推進

- 関連分野論文総数304編（世界3,555編）
- Top1%論文64編（世界トップと並ぶ4.1%）
- スピントロニクス分野において出願人別特許件数(79件)は学術機関の世界1位

未来型医療



東北メディカル・メガバンク機構による世界初の大規模3世代コホート調査の展開と未来型医療への貢献

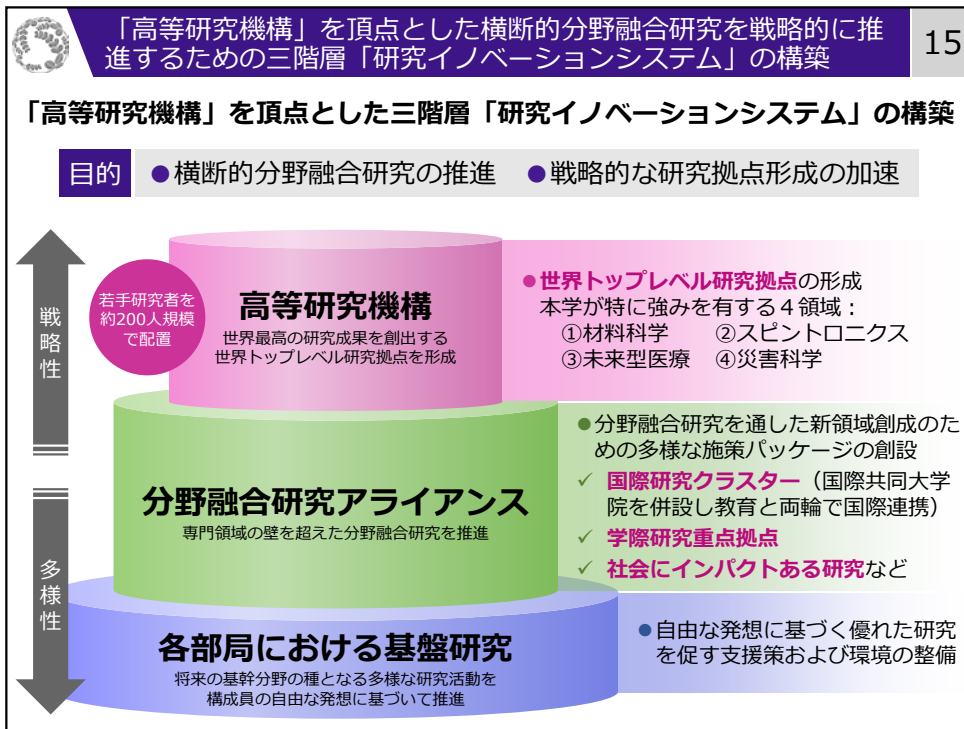
- 出生3世代コホート約7万人
- 地域住民コホート約8万人
- 15万人規模のゲノム・オミックス情報を保有し、HPCによる大規模解析を実現
- 個別化医療、個別化予防の研究展開

災害科学



文理を融合させた新たな学際研究領域として、「災害科学」を世界に先駆けて開拓するとともに、東日本大震災の経験を世界発信

- 論文総数（2014-2017）：災害科学（世界2位）、津波関係（世界1位）、災害医療（世界1位）、災害教育（世界1位）
- 国連開発計画(UNDP)と連携し、災害統計グローバルセンターを2015年4月に設置



研究者の視点に立った研究環境の整備とダイバーシティの推進 16

女性研究者や外国人研究者の採用を促進し、ワークライフバランスに配慮した多様で柔軟な研究活動を可能とする環境を整備

女性研究者の採用促進・共同参画支援

- ✓ 女性研究者の採用促進や共同参画支援等（総長裁量経費：2億円）
- ✓ 国立大学最大規模の総定員数（250名）を誇る学内保育所

病院事業所内保育所

篤志家からの動産・不動産の遺贈を受け事業所内保育所を2018年4月に開所

第3学内保育所（青葉山新キャンパス）

本学独自の財源により、2018年4月に青葉山みどり保育園を開所

外国人研究者の採用促進・研究環境整備

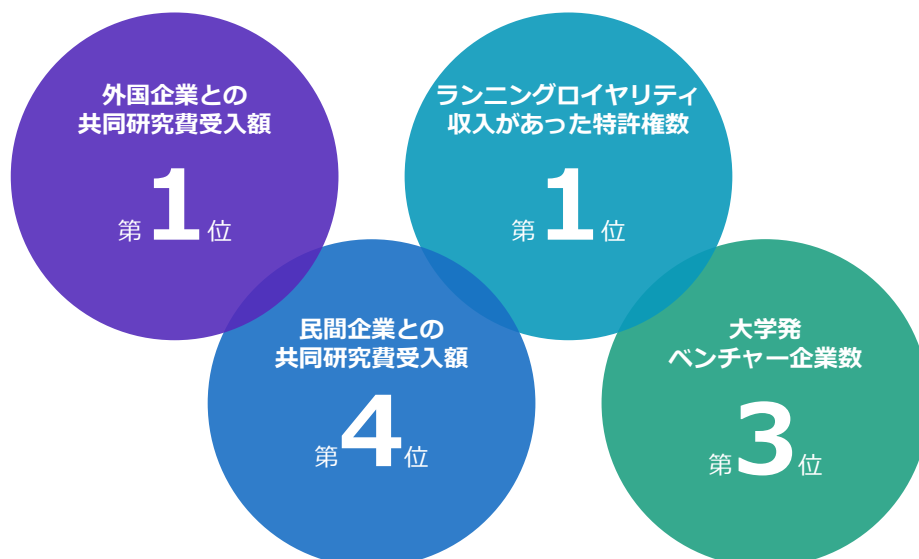
- ✓ 外国人研究者の採用促進等（総長裁量経費：1億円）
- ✓ 東北インターナショナルスクールとの提携により、外国人研究者の子供に係る入学金・授業料免除の優遇措置を受けることができる

社会との共創（Co-Creation）

社会とともにある大学として、異なる価値観を尊重し、社会を構成する多様なセクターとのパートナーシップのもと、新たな社会価値を創造し、未来を拓く変革を先導します



産学共創関係の実績



※出典
2017年度大学等における
産学連携等実施状況について（文部科学省）

※出典
特別企画：大学発ベンチャー企業の実態調査
2018年2月23日韓国データバンク

東北大学流オープンイノベーションの展開
スピントロニクス・半導体領域から

19

国際集積エレクトロニクス研究開発センター（CIES）

革新的AI・IoT超低消費電力化技術

40兆円規模の全世界半導体市場にインパクト ➡ 東北大学が世界を先導

● **民間共同研究費と競争的資金等による自立経営**
外部資金のみで**約15億円**の運営資金を確保

● **世界最大規模の産学コンソーシアムを構築**
川上から川下まで約20社がエコシステム形成

● 国内初の100%民間拠出によるサイエンスパーク型産学連携拠点

2012年10月設置

約30億円の先端研究施設の寄附

試作されたSTT-MRAM 第1号

ハード

ソフト

ミッション&ビジョン

- 国際産学連携拠点の構築
- 次世代集積エレクトロニクスに資する革新的技術の開発

コア技術

- グローバルスタンダード対応の共同研究契約（米国半導体企業）
- 知財の一元管理と戦略的運用
- 材料（川上）からシステム（川下）まで大学の革新的コア技術を統合

平成28年度産学官連携功労者表彰
「内閣総理大臣賞」受賞

B-U-B（Business-University-Business）モデル

大学をプラットフォームとして多企業が参画するイノベーションエコシステムを形成

未来型医療、材料科学などを複数分野に（オープンイノベーション戦略機構）

革新技术をイノベーションにつなげる仕組み
B-B から B-U-B へ

20

B-U-B（Business-University-Business）型連携

異分野融合が求められる時代における大学の新しい役割

川上から川下までの約20社による
イノベーション・エコシステム形成

米国半導体関連企業との連携
外国との共同研究費受入額 第1位

材料・部材企業

プロセス装置企業

評価分析装置企業

テスト評価装置企業

分析サービス企業

**大学
(CIES)**

デバイス企業

組み込み機器企業

情報通信企業

ソリューション企業

ソフトウェア企業

大学が生み出す世界トップレベルの研究

- 世界に先駆けたスピントロニクスの開拓
- 革新的な不揮発メモリ素子の発明
- 新たな超低消費電力化技術の開発

国・自治体と連携した税制特区制度

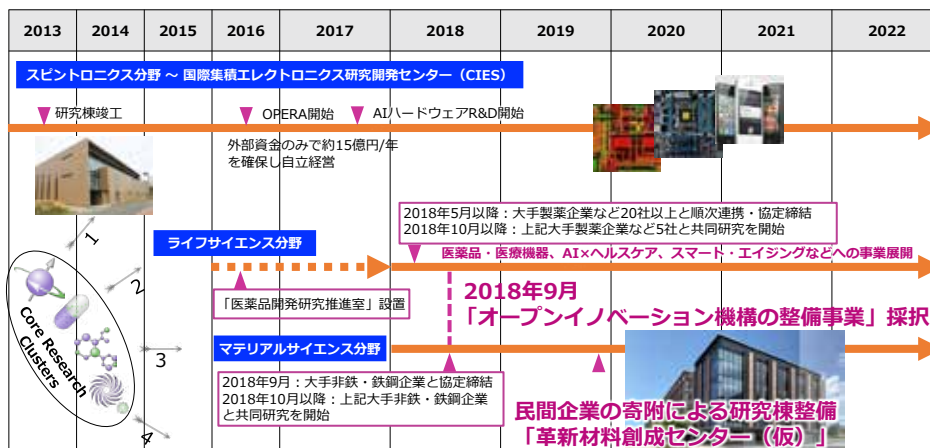
- 民間投資促進特区（情報サービス関連産業）制度による法人税の減免
- 先端研究機器への固定資産税等相当額の助成（約300億円規模）



大学を核としたB-U-B型連携モデルの展開

21

CIESが培ってきた大学を核としたB-U-B型連携モデルを他の複数分野に展開し、自立型オープンイノベーション拠点形成



以上のほか、量子コンピューティング、タフサイバーフィジカルAI、さらには、次世代放射光などについて戦略的オープンイノベーションを展開

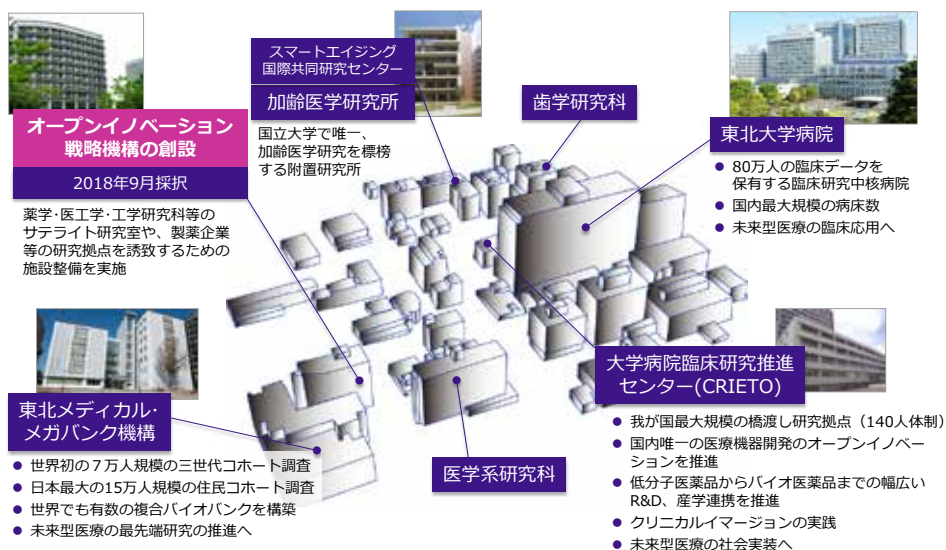
CIESモデルの自立型産学連携拠点（約15億円）の共同研究収入 × 6拠点 → 90億円
ビジョン共創型パートナーシップによる大型共同研究（約1億円） × 20社 → 20億円



急成長するライフサイエンス分野

22

ライフサイエンス分野は民間共同研究費が年率28%で急伸長し、ナノテク材料科学分野（全学の3割）に匹敵する分野に成長。ライフサイエンス分野におけるオープンイノベーション拠点を創造し、国内最大級のアンダーワンルーフ開発体制を確立する。



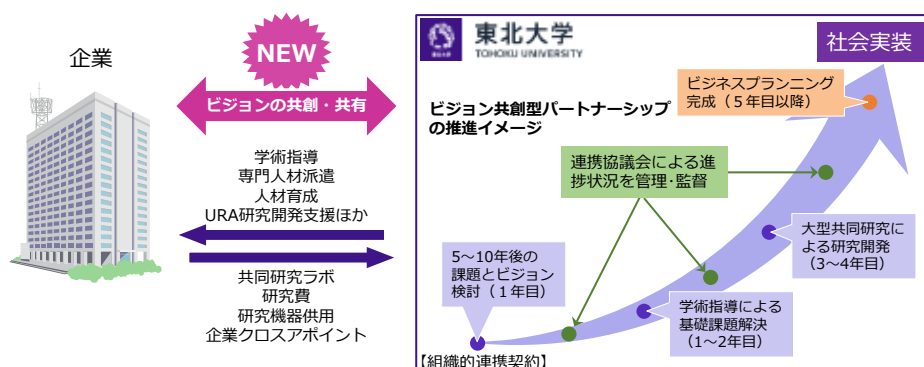


● 量子コンピューティングの新時代を拓く若手人材の育成

- 東北大学は、D-Wave社と連携した**量子アニーリングマシン**のソフトウェア実践科学において、世界有数で国内で最もアクティビティの高い大学
- 本学の新進気鋭の**大関真之**准教授を中心として、恩師の東工大**西森秀稔**教授（発明者）とも密接に連携し、東北大学における**D-Waveマシン**の導入とコンソーシアム型の大型産学連携を企画
- 量子コンピューティング応用のぶっ飛んだ若手人材（異能人材）を世界中から集めるスクールと研究所を創設し、**次世代AI向けリアルタイム最適化事業**を世界に先駆けて展開



大学と企業の経営層が将来のビジョンを共創・共有し、 「組織」対「組織」の連携による大型共同研究を推進



ビジョン共創型パートナーシップ 組織的連携契約締結企業（2018年6月現在）

情報通信分野

NTT・NTT東日本

材料分野

JFEスチール

新日鐵住金

住友金属鉱山

アルプス電気

原子力分野

日立

観光分野

JR東日本



世界大学ランキング

27

THE世界大学ランキング
The Times Higher Education World University Rankings 2018-2019

国内
3位

世界
251-300位

QS世界大学ランキング
QS World University Rankings 2018-2019

国内
5位

世界
77位

QS World University Rankings by Subject (published 2018)			
Materials Sciences	#23	Engineering - Mechanical	#30
Physics & Astronomy	#35	Engineering - Chemical	#46
Languages	#51-100	Engineering - Civil & Structural	#51-100
Engineering - Electrical & Electronic	#51-100	Pharmacy	#51-100
Chemistry	#51-100		

Nature Index 2018

国内
4位

世界
66位

The World's Most Innovative Universities 2018

国内
4位

世界
36位

**Nature Index 2018
Top 200 science cities**

国内
5位

世界
90位

最先端の創造、大変革への挑戦

28

東北大学は、創造と変革を先導する大学として、ここに掲げる取組を確実に実行することにより教育・研究・社会との共創の好循環を実現し、未来へ向けた社会変革を力強く先導します

第22代総長
大野英男

— 52 —

討

議

討議

司会者 齋藤 誠 東北学院大学学長特別補佐
大森不二雄 東北大学高度教養教育・学生支援機構教授

司会（齋藤）

それでは、ただ今より討議を始めます。討議の司会を担当いたします、東北学院大学の齋藤と言います。よろしくお願いいたします。

司会（大森）

同じく司会を務めます東北大学の大森と申します。よろしくお願いいたします。まず私の方から壇上の先生方のご講演を踏まえて、いくつかのポイントについて、本日のセミナーのテーマに即してお尋ねし、議論を進めていきたいと思っております。社会との関係ということの場合、やはり経済界、企業と大学との関係というのは、今大学にとっても、あるいは日本社会全体にとっても大きなところかなと思います。宮内先生、ご講演いただくに当たって、webで宮内先生の過去のご発言等を拝見しまして、非常に強い日本社会への危機感を感じたところでした。本日のお話の中にも出てきたかなと思っております。その中で、人材育成の重要性ということが、先生のお話のひとつのポイントだったかなと思います。ただ、現状と言いますか、これまでの大学改革というのは、どちらかという



齋藤 誠 学長特別補佐

経済界、企業はうまく行っていて、マネジメントもガバナンスもうまく行っている、だから大学が見習うべきかなというような、何となくそんなような、言葉は悪いんですが、上から目線的な大学改革が求められてきた感も、否定はできないと思うんです。他方で、今日宮内先生のお話にあったように、やはり会社自体、特に大企業のトップはだいぶ変わってきて、まだまだ変わり者とかとんがった人間が、ちゃんと重宝される場所でもないというふうな。今日のセミナーでも冒頭、米澤教授の方から多様性ということに焦点を当てて企画したわけなんですけれども、多様性の尊重という意味では、この経済界と大学界が、上下の関係とか、一方が一方に改革を求めるというよりは、一緒になって日本の課題、社会の課題を考えて取り組んでいかなければいけない、そんな感じじゃないかなと、個人的には思ったりしています。この大学改革について、企業にいらっしゃる時と、それから大学に来られて、しばらくして今は学長におなりになっているんですが、その社会との関係、特に経済界との関係について、ご自身の大学だけではなくて、日本の大学界、経



大森 不二雄 教授

済界全体という大きな話になって恐縮なんです
が、ちょっとお考えをお聞かせいただいて、最
初の出発点にしたいと思いますが、いかがで
しょうか。

宮内 孝久 学長

経済界がどんな人材を求めているうんぬん
というのは、これはそれぞれの専門性によって全
く違うんですけれども、先ほど申し上げたこと
は何かというと、自分の頭で考える、そして、
きちんと人の話を聞く耳を持つ。よく4技能と
いう言葉がありますね。英語の4技能は書く、
話す、聞く、しゃべるとありますけれども、そ
れはあくまでベーシックなものであって、本当
の技能はいったい何なのかということ、そこでコ
ミュニケーションをして、新たな解を見つけ
るとか、お互いに妥協するとかですね。それから
また、好きになるとか嫌いになるとか、その次
の段階が大事になります。企業経営というのは、
儲けるためにやる、誰かと協業する、どこかの
国と一緒にジョイントベンチャーをやってい
く、それをある技術の開発、共同研究をする。
これは非常に目標がはっきりしていて良いん
ですけれども、そうではなく、インタンジブルな
それぞれのメリットを出し合いながら、ジョイ
ントベンチャーを組んでいくうんぬんという時
は、ほとんど理解不能なことが多い。でもそこ
で理解をして、何か利用し合おうというよう



宮内 孝久 学長

な、その相手をリスペクトして、相手を理解し
ようとする、そういった姿勢が非常に大事な能
力だろうと思っています。一方、この日本の
企業人等々見ていますと、非常に牧歌的であり
まして、東南アジアに色々と進出するわけ
ですが、結構上から目線でものを見るという
ように、あまり戦時中と変わらないんじゃないか
なと思うようなところがある。一方、シリコンバ
レーに行くと急にもう一生懸命、ものを聞く。
聞いて回って、自分たちが急に遅れているとい
うようになる。このように、何か本当に、自分
の頭で企業全体が考えているのか、どうなのか
という。自分たちで、生身でぶつかりあって、
意見をぶつけあっているかと言うと、そうい
った社会ではないような気がいたします。やっぱ
り権威があって、例えばIBMの何とかさんだ
とか、今だったらAmazonだ、何なんだとい
うふうに、権威とか、何とか大学というよう
な、名前で偉さが出ている。それを打開する、多
様性を尊重するということは、さっき言いま
したように、聞いたりしゃべったり云々とい
うことじゃなくて、コミュニケーションをし
ながら、その中から良いものを取り入れる。
また、良いものをこちらから提供する。そ
ういったスキルがあらゆるフィールドで必
要なんじゃないかなと思っています。そこ
で、先ほど合田さんもおっしゃっていま
したが、役所と現場、例えば大学と文科
省の対話。一方的に変だなと思いま
す。大学にいと先生方とか職員がよく、
例えば30週の教科をオリパラで、ボ
ランティアを出すから13週にしろとい
う。何を馬鹿なことを言っているのか
と思うわけですが、それで友人の文科
省の人に言うと、いやそうだよな、
という話になる。そういうところから、
色んな解が見つけられるんじゃないか
ということで、私たちは、企業だろ
うと、大学だろ、役所だろ、や
っぱり縦の壁。このたこ壺とい
う殻から抜け出して、そして外へ
出ていく。それで日本という殻
から抜け出して外へ行く。それ
も西洋的な基準だけではなくて、
色んな多

様性、多神教的にものを考えるというのもいいんじゃないかなということを、さっきは申し上げた次第であります。

人材をどう育成するかについてですが、例えば商社の場合、監督官庁がないんですね。銀行だったら金融庁だとか、自動車会社だったら通産省と国交省もあるし、必ず役所があるんだけど、私らは何もなかった。そうすると、非常に自由に活動ができる。それが成長の原点だったんじゃないかなと思います。それから例えば三井物産の今の社長は工学部出身ですし、その前の社長は農学部だったかな。三菱商事も今は経済学で、その前が工学部ですし、その前も工学部かな。このように、文系とか理系は全く関係がない。いかに自由に発想ができて、色々な人のことを取り入れられるかというのが、商社の成長の秘訣でありました。ということで、ちょっとこじつけになるんだけど、やっぱりユニバーシティというのは、カオスの中で、色々な人をこじつけあって、何かベクトルの方向性を無理やりでっち上げて、そして何か新しい方向性の仮説を作っていくという、とてもロマンティックな空間じゃないかなと思っております。ちょっと、回答ではないんですが、よろしいでしょうか。

司会（大森）

ありがとうございます。お話しいただきましたかったことです。多様性ということになると、特に大学に限らず、企業でもそうですけれども、外国人、女性、それから日本の企業、大学以外の企業、あるいは組織において、役所も含めて、博士というのが諸外国に比べて非常に少ない。文系の場合は学士、これは役所も企業も問わないですが、それから広い意味での理系であれば、修士は当たり前みたいにいるけれども、博士は、というような。企業社会でも役所でも同様かと思うんですけれども、これもだいぶ日本特有の状況であるわけなんですけれども、現状、修士から博士への進学者が減茶苦茶



大野 英男 総長

減っているというのが、日本全体の状況です。研究総合大学においてもそういう状況なわけなんですけれども、ここは本学の大野総長にまずは伺いたいと思うんですが、大野先生ご自身のところはちょっと分からないんですが、全体としては、やはり博士への進学確保というのは大きな課題になっているかと思います。それについて大野先生のお考えを伺った後に、ちょっと日本全国的なところでの、これまで行政に携わっていらっしゃった合田先生のその辺りの博士人材の活用とか、そもそも博士への進学確保とか、先生ご自身の考えを何かしらお聞かせいただければと思います。まず、大野総長からよろしいでしょうか。

大野 英男 総長

はい。博士が減っているかどうかというのは、実はそれほどはっきりはしていないと思います。博士の人数はほぼ一定。ただし、その中で日本人の博士は非常に、急激に減っているというのが現状かなというふうに思います。博士がいくつか魅力を失った、あるいはもう少し行ってもいいのに行かないと思う理由は、二つぐらいあります。ひとつは、これは今に始まったことではないんですけれども、大学に残る手段として、博士が必要だという一連の流れがあって、必ずしも民間で評価される形に、私たちが博士の学生を育ててこなかったというところ

は、あるかもしれないです。博士の学生諸君は、ご存知のように仮に5年。学部卒で、5年で卒業するんだと、その5年間は見ましようという。給料として表現しましょうと。ただし、それ以上でも以下でもありませんというのが、一般的な会社からの立場だと思います。そういう意味で、会社と言いますか、民間企業に行く人材として、博士を育てているか、育てて来たかというのは、我々にとってもかなり反省すべきところがあるかなと思います。その反省に基づいて、先ほどお話をしたような学位プログラム等も、今活発に動かしているわけです。もうひとつは、やはり日本固有の問題があって、それは就職協定等でもよく出てきますけれども、私たちのところはメンバーシップ型であって、ジョブ型ではないと。従って、メンバーシップなので、分野を超えて色んなことをやらなければいけない。どんな仕事でもそういうところはあるんですけども、少なくともエントリーのところで、専門性というよりは、融通の利く形で人材を考えている。これも民間もそうかもしれませんし、大学もそうかもしれません。我々はある種の契約をして、大学の教員になるわけではなくて、大学の教員になると、大学で起こる様々なことを全部受け入れるという、暗黙の前提でやっています。ですので、そんなことは私の言うことではないというふうに、大学では非常に言いにくい雰囲気になっていると思います。そんなわけで、ジョブ型であればこういうジョブをやる時に、こういうクレデンシャルが必要であるという形で、じゃあ別な仕事をしたから大学に入って、修士を取りなおそう、ドクターを取りなおそうということが発想としてあり得ますし、実際にそういうふうに行われている国があるわけです。けれども、我々はその必要がない形で全体を運営していますので、そこに若干のミスマッチがある。ただ、就職協定について中西経団連会長が、もういらない、少なくとも経団連は面倒を見ないというふうにおっしゃられたのは、グローバルな形で見

ると、やや特殊な雇用の慣行が、少しずつ崩れかけているのかなと思います。そういう中で、少し飛躍させていただくと、ドクターの置かれる環境も変わって、これからまた状況が変わっていくのではないかとというふうに、私は考えています。

司会（大森）

ありがとうございます。日本的雇用慣行、特に新卒採用の、今の経団連の、就活ルールの廃止に関わるお話についてはぜひまた伺いたいと思っていました。続いて、合田先生、まず博士に焦点を置いたところで、何かお話しいただければと思います。

合田 隆史 学長

基本的に大学の責任が半分と、それから雇用慣行の責任が半分だと思います。結局これは1989年だったでしょうか、中教審、大学審議会が大学院生の倍増計画を作ったんですね。倍増計画を作った時には、当然これから地域基盤社会化になっていくということになれば、研究者だけではなくて、社会の色んな場面で博士号を取った人が活躍しないといけないだろうと。現に欧米はそうなっているわけだし、日本だけが学士だけで、これからも勝負できるというはずがないだろうということで、多様な進路にPh.D.を取った人たちが、研究者以外の進路に出ていくということを想定して、倍増と言ったんですね。ところが、大学の博士課程教育が、そういう多様な進路に進むことを想定して、さっきの私の言葉を使えば、学問の方法を身に付けることで、実務の課題に応えられる、そういう人材養成をする。そういうカリキュラムを組んできたかということ、私はいまだに成功をしていないと思います。なので、社会から評価をされない。その結果、3年かけて授業料を払っても、企業なり、社会の場が評価してくれないのであれば、わざわざ行く必要はないということになって、博士課程には行かないということ

になっているんだと思います。他方で、外資系はともかく、日本の企業が本当に、イノベーションで勝負をしようとしているのか。つまり、そういう学問の方法を身に付けて、研究力で本当に新しいものを作っていく、切り開いていくといったようなタイプの人材を使って勝負をしようと思っているのかということについて言うと、先ほど宮内先生が、中途採用市場の成熟ということをおっしゃいましたよね。それは確かにそうだと思います。私もそういうふうに感じますけれども。一方で、新卒一括採用で、これはもう経団連の今までの就職協定は維持できないということになると、特に大手の金融だとかそういう民間の人気企業の採用のフロントの人たちは、1年生から青田刈りをするんだと。そういう世界になっていくという前提で動き始めているという話も聞きます。結局日本の雇用市場が、相変わらず20世紀のスタイルを引きずっているとすると、これは大学がいくら頑張ったところで大学だけの力では何ともならないという部分もあると思います。そういうことなので、責任は半々かなと。私自身は、日本はいつまでも今のままでいるわけにはいかない。ですので、どっちもお互いに話をしながら、うちはこういう教育をするから、ぜひ博士を優先的にとってくれというような話をお互いにしていかなきゃいけないというふうに思います。

司会（大森）

ありがとうございます。研究大学だけではなくて、そもそも大学教員の供給源でもあるということで、その博士への進学が煮え切らないというのは、非常に課題は大きいわけです。今おふたりの学長からのお話でも、企業、経済界における博士人材という話がありました。宮内先生のお話の中で、例えば学校の先生に、大学院に行かせて、もう1回学びなおさせるとかというようなお話がありましたし、世界で通用している諸外国の人材、欧米だけではなくて途上国の人たちも含めてですね、様々ご覧になってい



合田 隆史 学長

ると、もちろん学歴が全てじゃないんですけれども、そういった世界で通用する人材、ないし企業に入ってからの人材のグレードアップみたいな観点から何か大学院なり博士なりについて期待するところなり、課題なり、お感じになるところがあれば宮内先生の方からお話しいただければと思います。

宮内 孝久 学長

中国人の話なんですけど、先日、清華大学や上海交通大学の博士課程に行くのがものすごく難しいので、穴はどこか、と聞くと、それが東大の博士課程だという話になりました。中国人の日本語の先生が、中国人を鍛える予備校があって、その日本語教師がものすごく上手だという話があったので後で調べてみたら、確かに中国人の合格者がすごく出ているんだなと知りました。これは良いことでもあるんだけれども、我々のお金がみんなそっちに行っちゃってしまっているのかなと思うとしゃくに障るなと思うところでもあります。例えば、私はケミカルの領域にいたんですけども、ドイツの会社のトップと会っていると、ほとんどが普通にドクターですね。国連の色々なオフィスで働こうと思っても、まず学卒というのは、日本でいう中卒のイメージですね。私が学卒だと言うと、えっというような顔をする。学長になってから、韓国の学校訪問をした時に、正門にパネルがあって、

「Professor MIYAUCHI, Ph.D.」と書いてあった。何か、学歴詐称みたいな気持ちになったのですが、当然のようにそう思われている中で、日本はおかしい。これについては私は変わっていくと思うんですね。というのは、企業の方も日本人を採らなくなるというか、強くなっていきなきゃいけないから、日本の中途半端な学生だけじゃ、やっぱりまずいなと思う。それで、就職難の韓国が近所にあるし、インドだ、パキスタンだ、タイだということから、日本に行きたいという人もいる。ただ、日本の給料が安いからそんなに魅力がないかもしれないけれど、日本の給料も、そういうのを見越して高くなると思います。なぜかという必要だから。必要ならば、絶対にそれは採っていくはずです。

まだ統計が手元にありませんけれども、私らが三菱商事で採用していて、他の会社と競争になるわけですね。その時に誰と競争になるかというと、ひとつはやはり、大学院に行こうという人、日本の企業に入らないで、やっぱり進学するからという人。多分日本の大学院じゃないんですけれども。もうひとつがやっぱり、外資の例えばマッキンゼーだったり、J.P. モルガンだったり、ゴールドマンサックスに行くような人。こういう会社って、最初からすごい給料を払うんですね。普通の日本の一部上場会社は初任給25万円とか23万円。これが28万円だったら高いなと言うんじゃないで、60万円とか、70万円とかを最初から払う。あっという間に年収1,000万円から1,500万円。それからちょっと違う話をすると、ビジネススクールに企業から人を派遣しますでしょう。そうすると2年間で、生活費も入れると2,000万円くらいかかる。それで帰ってくると辞めちゃう。そこで私らがどういう制度を作ったかというと、最初の年に辞めたら2,000万円返せと。1年お礼奉公したら1,600万円。要は5年間で償却するというような制度設計をしたら、簡単に辞めて行っちゃうんですね。例えばゴールドマンサックスなんて、すぐにそのお金を払うわけですよ。だから、

2,000万円すぐに会社に返却してもすぐに元が取れる、というような仕組みに今はなっています。ですので、私はドクターとかマスターというのを必要とするところは何も技術系だけではなく、特に金融がこれからは多いんじゃないですかね。つい最近、野村の元副会長と話をしている時、ケンブリッジの博士課程を出た数学科の人に、ちょっとあるデリバティブズ的设计なんかをやらせると、口笛を吹きながらチャッチャとやっちゃうと。コツコツ勉強をしていた私らは敵わないなというふうに言っていて。やっぱり世界の競争にさらされると、最も効率的な人材育成のひとつであろうと思われるドクターコースというのは、十分見直されていくんじゃないかなと、むしろ必要になるんじゃないかなというふうに考えております。

司会（齋藤）

それでは私の方から、お三方にお聞きしたいんですけれども、大学が社会の中で信頼されて、大学としてやり続ける時に、本日のテーマであります社会的な環境と対話しながら、自分たちの教育的な課題、とりあえず研究の問題はここでは抜いて、教育に限定します。教育的な課題を見つけて、それを教育プログラムという形で展開して、それを実施していくことになるんだろうと思います。現在、日本の大学と社会との対話は不十分だということで、もっと対話をしましようというのが今日のテーマなわけですから、ひとつ目の質問は、大学が社会との対話を進めていく上で、一番有効な、有力な方法というのは何だとお考えなのかということ。二つ目は、現在、間に文部科学省が入って、文部科学省がこういうことをしなさい、あいうことをしなさいという具体的なメニューを提示して、それをやれば対話が進むかのようなやり方をしているかと思います。ここから私の私見なんですけど、むしろそういうことをやっていると、本当の対話が進まないんじゃないかというふうな、そういう心配というのはないのかと

いうこと。この2点について、各学長から、ご意見いただければと思いますが、大野先生からお願いできますでしょうか。

大野 英男 総長

我々の活動というものを十分に知ってもらうという必要はあると思います。それは先ほど申し上げたような、教育の例えば入り口であれば、生徒の皆さん、あるいは保護者、そして高校の進路指導の先生という形で、我々がどういうことを目指して、どういう教育をしているのかということ、知っていただく必要があると思います。それは今、それなりに成果を上げているのかなというふうに思っています。例えば、人材を育成した後、今は教育というお話で行きますと、社会に出て、我々の教育の成果というところと上から目線になって言いにくいところもありますけれども、我々の環境で育った学生諸君が、会社に入ってどういうふうな活躍をして、あるいは会社の中でどういう評価を受けているのかということは、常に私たちとしてはフィードバックをしていただくべきですね。それに対してどう我々の教育の仕方を、どういうふうにダイナミックに変えていくのかという努力は、日々するべきであると思いますし、現に十分というところじゃないかもしれませんが、していると思います。そういう意味で、対話というのは、ある種のダイナミックに自分たちを変えていく形で、今はなされているのではないかと思います。ですので、大学はいったい何をやっているのかというようなことは、経済界にはずいぶんそういう論調はあるかもしれませんが、少なくとも教育に関して、今後日本の社会が変わっていくに当たって、どういうふうに先導する人材を育てていくか、育てられているのかというのは、今後の評価を待たなければいけないところです。様々な対話のチャンネルがあって、それは私の目から見ると、機能しているなというふうに感じています。

司会（齋藤）

ありがとうございます。続きまして、合田先生お願いします。

合田 隆史 学長

分野によってもずいぶん違うし、大学によってもずいぶん違うんだと思うんですよね。私らの感覚、私らの置かれている地方私学の特に文系を中心に言うと、社会との対話は始まったばかりという感じじゃないですかね。まだ慣れていない感じがやっぱり、どうしてもします。医学とか工学とかは、比較的よく通じ合って、話ができてるんじゃないでしょうか。そういう感じがします。それで、対話と言うんですけれども、テーブルの向こうとこっちに座って、お前はどうか、こっちはどうか、みたいな話をしている、多分何も起きないと思うんですよね。課題について、お互いに何ができるか。どういうふうにやっていかなくはいけないか、一緒に答えを見つける、つまり同じ方向を向いているという立場で、具体的なテーマで一緒に話をしていくと、うまく行くんじゃないのかなと思います。その経験が、分野によってはまだまだ始まったばかりという印象を受けています。二つ目の点が、私にはちょっとよく理解ができなくて。

司会（齋藤）

それと関連して、文科省主導のこういう形での対話をしろというのが、かなり政策誘導としてあって、やれば何点、やらなければ0点というような、そういう形での誘導というのが、果たして本当の対話の実質化に貢献するのかということについてのご意見です。

合田 隆史 学長

これについては、私はもう必要悪じゃないかというふうに思っています。問題は、大学がそれを、いわば災いを福に転じることができるかどうかということなんだと思います。もしそう

いうのはなしに、各大学が自分のアイディアで動けばそれはベストです。ベストだけれども、世間は、大学のそういった動きが遅いことにいら立っていて、もうこれ以上待てないという状況になっている。政策当局は、それをひしひしと感じているので、政策誘導してでも、補助金で突っついてでも、とにかく大学に動いてもらわなきゃいけないというふうに思っていると思うんですよね。それを受けて、大学が言われたから、点数を取るために行きましようと言ったって、何も起きないと思います。だから、せっかくいい機会だから、これを使って、みんなを巻き込んで、自分たちがやりたいと思っていたことを実現しようよというふうに、動いていけるかどうかというのが、大学の実力の違いの出で来るところだと思います。

司会（齋藤）

ありがとうございます。最後に宮内先生、お願いいたします。

宮内 孝久 学長

社会との対話というので、二つの切り口なんです。ひとつは我が国の今の閉そく感の問題なんです。若い人たちが次世代、もしくは若い人たちの生まれてくる自分たちの子どもの時のことに関わる、例えば社会保障制度等々について、制度設計に全然参画していない。参画しようとしていないという時代があった。それを促すような、社会的な問題に、もっと目を向かせる。これは、まず学生に対しては当然やる。もうひとつは、この高大接続を色んな形で行われると思いますけれども、高校なり、大学の先生方が出前授業等々しながら、専門的な見地から、社会的な問題について語り入れていくというような活動。私の考えている切り口というのはSDGsなんですけれども、そういった活動をもっとすべきだと思うんです。それでなかなかそんなことを言ってもしないという時に、そういうことをすると点数が何点上がるというので

もいいんじゃないかなと思うんですよね。それから、その点数が何点上がるというのも、10%外部人材を、それは馬鹿な規制だなと私は思います。外部と言ってもろくな人材がいないと思うんだけど、でもそれを逆手に取るというかな。合田先生がおっしゃっているようなやり方を、もっと積極的にやっていけばいいんじゃないかなと思っております。それで、二つ目の切り口は、私はリカレント教育、社会人教育、公開講座を、もっと面白おかしくして、お金を取っていけばいいんじゃないかなと思っております。中高年の人たちは実に真面目に勉強するし、語学のセミナーなんていうのは本当に活発に行われている。それから早稲田のエクステンション、落語講座から音楽講座、西洋史に至るまでも、非常にカバレッジを広くやっているの、こういったことをもっとやっていったらいいんじゃないかなと思っております。

司会（大森）

ありがとうございます。最後の宮内先生のお話、ちょうど次に話題としたいと思っておりましてリカレント教育と実務家教員。大学にとっての実務家教員の育成受け入れという課題が、今、通称骨太の方針ですね。閣議決定された文章に基づいて、文部科学省の概算要求にもそういったリカレント教育、もしくはそのための実務家教員の育成というようなことが、予算化されようとしているというふうな状況があるんですが。これは今宮内先生がおっしゃったように、ぜひプラスの方向に、要するに人材が経済界から大学の方にも来るし、また逆も。さっき博士の話とも関わると思うんですけれども、そういった双方向の人材の流動性みたいなものが、今よりも日本において高まるような方向になっていくといいんじゃないかなと個人的には思っています。つまり無償化に伴う何か要件みたいな話にしている、あれが非常に大学人に評判が悪くなっている話なんですけれども、そういう無償化の要件うんぬんじゃなくて、教育におけ

る、研究ももちろんそうなんです、産学の連携と。そして実際に教える側なり、あるいはマネジメントする側の人間、人材が企業と大学との間で動くような形というのは、ひとつのあり方じゃないかなと思います。これは広い意味での、社会と大学との対話という方向性じゃないかなというふうな気がいたします。プラスになっていくためには、どう言ったらいいんでしょう。何か実際に今申し上げたようなものというのは、リカレント教育なり、実務家教員というのがプラスになっていくにはどうしたらいいかと。宮内先生のお話で、先ほど外部人材なら誰でも優秀だというわけではないと。肩書は立派でも、というような、ご講演の中でもありましたけれども、そこら辺含めて、合田先生、宮内先生、それから大野先生という順番で伺おうかなと思います。合田先生、いかがでしょうか。

合田 隆史 学長

私は、大学の先生の仕事は世間で思われているほど楽ではないと思うんですよね。簡単でもない。それなりのトレーニングを受けていないと、きちんとした授業ができないと思います。従って、問題は二つ。ひとつは、これは大学院生も含めてですけども、きちんと大学教員としてのスキルを身に付けるためのトレーニングのプログラムをしっかりと持つことが大事なことだと思います。もう一つは、実務家。いい実務家を捕まえてくることですよね。これは、私は多分さっきのリカレント講座じゃないですけども、あるいは共同研究とか実際のフィードバックとか色んなところで、実務家の方とたくさんコンタクトをもって、そういう中で、この人はという人を見つける。見つけて、その人にそのトレーニングを受けてもらって教壇に立ってもらう。あるいは、専任の教員と一緒に、まずはオムニバスなりなんりの形で授業をやってもらいながら、その上で専任になってもらうといったような、そういう発掘する、見つけて

くるプロセスをうまく回すというその二つじゃないかなと思います。

司会（大森）

ありがとうございます。宮内先生、いかがでしょうか。

宮内 孝久 学長

社会のニーズに応じたメニューを揃えるのが、大学の仕事だと思うんですけども、高度な技術開発をしているところに行ったり来たりがあって、私はそれが普通だと思うんですね。大学で教える云々と言っても、一緒に研究開発をしていくんだと思うんですね。ですから、日立や東芝の研究施設と、大学の研究施設との風土が違うけど、やっていることは一緒かもしれない、切り口が違うかもしれないということで、多様性を担保するという意味では、大いに取ってけばいい。それと法務部。各企業に法務部があるかと思っています。三菱商事や住友商事の法務部長が、東大の教授に転出していったのはなぜかという、法務の世界は理論の世界もあるけれども、障害の実際、毎日起きている国際紛争、契約論争は毎日変わっているわけですね。そのリアルな世界にいた人が、大学に行くと非常に貢献ができるということはあります。また英語の授業でも、特派員をやっていた人とか、外交官の人、庁舎の人というように、毎日実務で使っている人と音声学、言語学をやっている人とは全く違う切り口がある。多様性を揃えるという意味では、外部人材を揃えるということは非常に良いと思います。繰り返しになりますけれども、外部だから良いということは全くなくて、見かけ倒しが非常に多い。そこでひとつ面白いと思った例があるんですが、東京外国語大学の学長をしていた亀山郁夫さんが、今名古屋外国語大学の学長をやっているんですけども、何を考えたのかキャビンアテンダントを教授なのか、特任教授なのか准教授なのか知らないけれども、入れた。論文はあるんです

かと聞いたら、そんなの審査対象にしないじゃないかと。要は学生を鍛えるために、コミュニケーションの仕方、おもてなしと言ってもやったことがなくてやっている人よりも、スーパーキャビンアテンダントから学ぶものがあるんだよということらしいんです。酒の席で聞いた話なので、どこまで本当か知りませんが、そういった切り口というのものもあるのかなと。要は、メニューを色々と揃える。それで、市場のニーズに応えるというのが、私たちの仕事なのかなと思っております。

司会（大森）

ありがとうございます。研究教育一体で、大野先生の分野なんかでは前からやられていたと思うんですが、大野先生いかがでしょうか。

大野 英男 総長

私の周りを見ましても、実務家教員はかなり多く見受けられます。ですので、少なくとも工学、あるいは理学、薬学、医学等もそうかもしれませんが、実務家教員が不足したり、実務家教員を受け入れるので困ることはあまりなさそうところが揃っています。もちろんそうではないところ、少し工夫をする必要があるところはあるかもしれません。それは別にしまして、大学がもし批判されることがあるとすると、それは日本全体のことだと思います。十分に早く変化ができないということかなと思います。我々の置かれている環境や社会が、非常に早く変化をしている中で、それをこなしていくというところに関しては、今お話があった通り実務家の教員、あるいは実務家の、場合によっては理事クラスの方に入っていただくというのは、非常にありがたいことだなと思います。繰り返しになりますが、私たちの選球眼が問われているというふうに思っています。

司会（大森）

ありがとうございます。変化が十分に早くな

いというか、遅いというか。これは大学だけではないんじゃないかという気もしますが、特に雇用慣行の話ですね。大野先生からちょっと前にジョブ型うんぬんという発言がありましたし、昨今の就活ルールにまつわる話もありましたが、グランドデザイン答申の案ということで、中教審の答申の案の中で1か所、面白いなと個人的に思ったのが、この雇用慣行の見直しの動きが、高等教育の変化の大きな後押しになるということです。言ってみればチャンスだよ、という捉え方をしている一節があるわけなんですけれども。どちらかというと報道で見る限りは、大学側は新卒採用を守ってもらわないと困ると、あまり雇用慣行が変わってほしくないような報道が多いように感じます。要するに混乱しますという話です。目前の話としてはそうなんですけれども、抽象的に企業、経済界にしろ、あるいは高等教育にしろ、課題を考えた場合には、個人的にはこの部分は、答申案の中でポジティブに評価できる部分じゃないかなと思っています。この就活の問題、またそれを含めた雇用慣行は、大学あるいは大学院にとって、先ほど来の話の中で非常に重要なトピックのひとつかと思うんです。まずその企業の側で長年働いて来られました宮内先生から、この大学とそういった雇用慣行の問題について、どういった角度からでも構いませんので、お願いできればと思います。

宮内 孝久 学長

私は就職協定の廃止は賛成です。なぜかというと、形骸化していたから。それに、例えば6月と言っても、実際は3月だった、2月だったというその程度の形骸化であって、一定の歯止めにはなっている、あるいは公務員の試験とか、新聞社の試験っていうのが、一定の基準で行われているというのがあります。一斉新卒採用というのが、ある秩序を作っていた。それが、若年労働者の失業を低く抑えてきたという効果はあったと思います。ということで、今までど

うせ形骸化していたんだから、廃止するのは当たり前じゃないかと思う反面、頭から否定される問題はなかったなと思います。ただ、やはり不自然な制度だったと思います。公務員試験等があれば、それで十分じゃないかなと。それで、1年生から就職活動が始まる、2年生から始まるということでもいいと思うんですね。1年生の頃から社会に目を向けて内定したと、でも2年になってももう少し付加価値が付いたと。3年になってもっと付加価値が付いたということで、だんだん社会に目を向けることができる。その社会に対して関心を持つタイミングが、早期化するというふうに考えればいいのではないかなと思っております。大学というのは、4年間で学生の付加価値を最大化させるのが任務であります。その任務を遂行しようと思っても、学生がなかなか自覚していかないのが問題ですけども、早期化すると授業に出なくなるのか、どうもそういった統計もないようですし、じっくり1年生からやる人はやったらいい。それで、卒業証書を貰えなければ、せっかく内定を受けていてもそこへ行けないわけですね。企業側も、だんだん新しい制度に慣れて、1年の時に内定を出したんけれども、4年の時の態度が悪くて、成績が悪かったから採らないよというように、だんだん縛りが出て来るのが、私はゲームのようだと思っています。ですので、双方の一致点、市場での一致点というものが、どこかで見出せるのではないかということで、ポジティブに考えていますし、その分だけ大学としては、真面目にその授業というか、学生に対して厳しく接すればいいのかなと考えております。

司会（大森）

ありがとうございます。合田先生、いかがでしょうか。

合田 隆史 学長

本音を言えば、どういうルールであれ、とに

かくルールがちょくちょく変わると、学生がそれに振り回されるという状況は勘弁してもらいたいというのが本音じゃないでしょうか。理想的に言えば、今の状況だって決していい状況ではないので、ちゃんと卒業をして、就職のことはそれから考えればいいという仕組みにしていただくのが一番良いと思います。大学の4年間で、就職が決まるまでの単なる通過点というかプロセスで、就職がゴールといったような、大学教育じゃない大学教育をやりたいわけですよね。そのための環境整備をしていくという形で、さっきの話じゃないですけども、一体どうしようかということを中心にきちんと議論してもらいたいことは、とっても大事なことだと思います。だけど、それを性急にやったり、やめたり、変えたりといったようなことがあまりあると、大学としては本当にあるシステムならあるシステムで、そのシステムを前提に4年間組み立てようとしている時に、その前提自体がどんどん変わってしまうということになるので、そこはなかなかきついかないという感じがします。

司会（大森）

ありがとうございます。最後に大野先生から、いかがでしょうか。

大野 英男 総長

さっき申し上げた通り、大学は色んなことを先導したいんですけれども、社会の一部でもあって、ある種受け入れなければいけない境界条件というものもあって、これはそのひとつかなと思います。採用慣行が徐々に変化していく以上、それに合った形に変わっていくのかなと。一方で、全ての変化はポジティブな形でこなすことができるという前提に立つと、今お話も出ましたけれども、長期のインターンシップというような形で、単位化して整備をすると。そうすると、今のようないわゆる就職協定に引かないように会社説明をしているかのごとき、1日2日のインターンシップというのは、

少なくなるのではないかと、おっしゃられた通りだと思います。社会から何を求められているのか、あるいは自分は社会に何を貢献したいのかということを実感するいい機会ですので、インターンシップというのはもう少し長期に制度化するということが望ましい方向の一步かなと思います。また、これは言わずもがなかもしれませんけれども、実際には建前と本音があるんだというようなことが、仮に横行しているとすれば、それはできるだけ実態に近づけていきたいというふうに、発言していきたいと私は思っています。

司会（大森）

ありがとうございます。

司会（齋藤）

それでは、フロアの方で、3人の先生方に質問、ご意見等がございましたら、挙手をお願いしたいと思います。所属、それからどなたに、どんなことを質問したいかということのを簡潔にお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

フロア

合田先生にお伺いしたいんですが、いわゆる何年か前の中教審答申であった、単位の実質化が今でも課題になっていまして、来年度からは文科省が予算を取って、大学に直接学習時間を調査するみたいな新聞記事も出ております。再来年度から全国的にやって、それで補助金を左右していこうと。そこまで行くということになりますと、私はこれは文科省の考え、そもそも中教審で出した段階で、これは下手すると、実質化していくと、金のない人は大学に行くなというに等しい施策じゃないかと思うんですね。つまり、単位を実質化すればするほど、勉強時間が、すごい時間になる。中教審で示したように、1セメスターで15単位取るんじゃなくて、普通は大体3年で120、30単位ぐらい取ってしまう。4年で少し残る。そんな形になっており

ますから、それを実質的に単位を、時間を計算していくと、多分アルバイトなんか絶対にできない。1日午後7時半から、午前3時、4時まで勉強をしないと5日間、あるいは6日間でも、午前2時ぐらいまで勉強をしないと、全部消化できない大学、学部が多いんじゃないかと思いますね。特に忙しい、資格を取るような学部になりますと。そうすると、今の福島県にある大学では、何時間、自学自習時間は何時間と、それぞれシラバスに書くんですね。ある学長の話ですと、結果的にどのぐらいになるか分からないけれど、やらざるを得ないから書いているんだということになるわけです。ある大学では、学部として何時間というような規定をしているということになるんですが、そうすると、本当に単位を実質化した場合に、単位数というものは本当に、もう1回考え直さなきゃいけないという方もいるわけです。実質的に学習時間はみんな0か、1から5ぐらいで、ほとんど80%ぐらいになってしまう。そうすると、実質的に守れないという。

司会（齋藤）

質問の趣旨は分かりました。合田先生、単位の実質化というものを決定して、本当にできるものなのかということなんですけれども、いかがでしょうか。

合田 隆史 学長

私はやっぱり、そういう実態をきちんと文部科学省の担当者に、我々が説明する必要があると思います。特に資格系のところではカリキュラムが、大学の都合じゃなくて、資格制度の方で決められているわけですよね。何単位取りなさいという仕組み自体が、単位制の本来の趣旨から外れた格好ででき上がっていて、学生が資格を取りたいと思うと、キャップ制のもとでは、きちんと希望する資格が取れないといったような状態が出て来る。このようなことも含めて、実態を知ってもらおう。その上で、現実到大

学生が勉強していないという実態が、ちょっと誤解があると困るんですけども、昔の学生よりはよほどよく勉強していると思います。一時期の学生よりはよく勉強していると思いますけれども、それでもおっしゃるように色んな事情で勉強ができない、勉強時間が取れないということもあって、勉強時間が少ないという実態を放っておくわけにもいかないですから。そこで、一体どういうやり方が一番合理的なのかということ、話をしないとだめだと思います。このまま放っておくと、ちょっと混乱してしまうというのは、おっしゃる通りだと思います。大きな問題です。

司会（齋藤）

ありがとうございます。他に、もうひとりの方がいけませんか。

フロア

刺激的な議論、ありがとうございます。東北福祉大学の職員の古藤と言いますが、今文系の学生さんが勉強をしないのは、多分、理系に比べて文系の専門職が何か必要とされていないように思われているので、なかなか勉強しないのかなというのがあって。そのことについて宮内先生や、合田先生のお考えをお伺いしたいのと、あとは合田先生には、尚絅学院大学や東北福祉大学等の文系の学生に、Society 5.0での知識や考える力がないと、多分そのうち仕事がなくなるよというふうな、文科省とかが言っていると思うんですけども、どういう教育をしたら、一番いいとお考えなのか。何かそのヒントだけでもいただけますでしょうか。

司会（齋藤）

二つですね。ひとつ目は文系の専門職が、もっと社会的に評価をされるためにはどうしたらいいかということでしょうか。その点からまず、宮内先生、お願いいたします。

宮内 孝久 学長

私のいる外国語大学は、英語の力とか、外国語の力。これは検定試験で測れるので、検定スコアを目指していくと。そして例えばTOEICとかTOEFLの試験が何点以上じゃないとエントリーシートで落ちちゃいますよということがあるから、比較的勉強するのではないかなと思います。しかるに、経済学部とか経営学部、司法試験を受ける子は別だけれども、他は何もしなくても卒業できちゃうというのは、これはもうどうしようもない宿命です。でも学校としてやらなくてはいけないのは、私はリベラルアーツだろうと思っております。その機会やメニューを増やすこと。リベラルアーツを必修化し直すこと。1年間、あまり同じことばかりやっても飽きてしまうと思うんで、オムニバス形式で例えば国際関係論ということで、中国史をやったり、東南アジア史をやったり、インドうんぬんだということで、世界一周をするとか、言語学の体系でもいいです。私は文系にとって必要なのはサイエンスだと思っております。中学、高校の時に、いい数学の先生、物理の先生に会わなかったからかもしれませんけれども、もう私理科嫌いなのという子が多いんですね。けれど、例えば数と量の概念を、例えば札束を使ってやりますとね、結構みんな量の概念は分かるんですよ。というように、やっぱり面白おかしくやるということかなと思っています。とにかく勉強をさせるには、専門性も大事なんですけれども、それ以外のリベラルアーツ。それが、社会から求められることでありまして、先ほどどなたかおっしゃっていた、学ぶ方法論を身に付けるのが大学だと思います。要は、生きていくための術を身に付ける。ものの考え方を身に付ける。それがうまくできた人は、サラリーマンをやろうと、役所に行こうと、うまく学び続けることができるんじゃないかなと思っています。評価の仕方は非常に難しいんですけども、そういうことを提供するのが仕事だろうと思っております。

司会（齋藤）

ありがとうございました。今、1番目と2番目の質問の両方を答えていただきました。続いて、合田先生。

合田 隆史 学長

基本的には、どうやってモチベーションを持たせるかということですよ。資格に向かっている学生は、もうやるのが分かっているわけですし、やらなければ何が起きるかということが分かっているわけですから、勉強するわけですよ。だけど、そういうのでない限りは、何で勉強しなきゃいけないのか、何のために勉強をするのかということを、どうやって学生に、自分はこういう理由でこういうことを勉強しているんだということを、分かってもらいたいということがポイントじゃないかと思います。そのために尚絅学院大学でこれからやろうとしていることは二つあって、ひとつは現場で学ぶということ。現場へ出て行って、いかに自分が物事を知らないか、これは勉強しないとだめだということを感じて、大学へ戻って、このままじゃまずいと思って勉強してもらおう。そういう中で、自分が役に立ちたい。役に立った時に、相手の人からありがとうと言われた時に感じる嬉しさみたいなものをモチベーションにして、頑張ろうという思いを持ってもらおうということがひとつです。もうひとつは、カリキュラムガイダンスと言っていますが、要するに自分が何をやりたいのか、そのことをやるためには、こういうこととこういうことを勉強しておかなくてはならない。今勉強していることは、次にそれを勉強した上で、次にこれをやって、その上で社会に出た時に、そのことがこういうふうに関に立つんだということを、カリキュラム、授業科目を選択する時に、オリエンテーションをしてあげるといって、やりたいなと思っています。そういう学生一人ひとりに先生がアドバイザーとしてついて、どういう授業科目をどういう理由で取るのかということをお互いに話

をした上で、それじゃあこれでいこうという形のカリキュラムガイダンスをしてあげるといったようなことを、やってみたらどうかと思っています。

司会（齋藤）

ありがとうございます。大野先生、いかがですか。

大野 英男 総長

挑戦する心を受け止めるというふうに申し上げたのは、文理問わずなわけです。今、モチベーションという形でお話がありましたけれども、まさしくその通りで。私たちが今やりたいと思って、手を付けつつあるのは、リベラルアーツも1年生から大学院生までは取れるようにするというのもそうですけれども、なぜそれを勉強しなければいけないのかということが、腑に落ちていないといけない。あるいは、面白さを感じていてもらわなければいけない。その今一番効き目がありそうなことは、まだ体系化をしているわけではないんですけど、やはり自分の先輩。1年後に自分はああいいふうになっているのかなとか、3年後にああいうふうになっているのかなという人たちから、リベラルアーツというよりは、こんな活動をして、こういうことをやっているんだとかという、様々なことを聞く機会があると良いと思います。その中に、例えば社会的課題があるかもしれませんし、学術的な、あるいは学問的な面白さの話もあるかもしれないけれども、自分から、あまり世代が離れていないところで、そういう人たちから話を聞くというのは、一番効き目があって、直接的に勉強させるというよりは、したくなるような仕掛けを、どれだけ文理を問わず学生諸君の周りに作ることができるかというのは、私を含め、私たちに問われていることかなというふうに日々感じております。

司会（齋藤）

ありがとうございます。

フロア

東北大学の米澤でございます。企画をした方の立場から、非常に興味深く伺いました。初めの対話についての答えはすでに、特に合田先生にいただいた感じがして、その具体的な課題というものがあつた時に、そこで色んなチャネルを使いながら、違う考えをぶつけて行って、次の解決を見ていくという、細部の部分での具体的な姿というのが、おそらく対話の理想的な姿なんじゃないかというふうに伺いました。私は大野先生のエコシステムのお話が好きなんですけれども、多分そういうものができて行く過程が、自然に出て来るようなシステムをどうやって作って、一人ひとりにそのモチベーションというものを与えて、一緒に解決できるかというようなお話かなと伺ってまして、そうなればいいかと常に考えていました。一方で私にとってもうひとつ非常に面白かったのは、宮内先生の平家・海軍・国際派でして、海軍というわけではないんですけれども、日本の中で、具体的なことを詰めて行って、ある効率的なものを目指して行った時に、どうしても何とか視野狭窄というか、こういうような目的に向かって、こういうふうに効率的にやるためには、こういうような話があるんじゃないかというところで、効率は上がっていくんだけど、どこかで方向が世界全体の中から見ると、違う方向になっていったりとか、あるいはそのリソースがあればいいよねという話を、リソースなしでやって行こうとしてはまっていくみたいな悪循環というのが起きてきた歴史があると思いますし、今も起きてもおかしくないかなと、思わないわけでもないんですね。そこに悪意はないかもしれないんだけど、結果的にリソースがないところでみんなが結集して総動員かけていくような形をとってやるような政策になった時に、そういうふうにならないかとい

うのは、正直不安なところがあります。何となく、いわゆる改革、反改革という、抽象的に言えばそういう話になってしまうんですけれども、そういうところにつながっていくような話じゃないかと思うんです。それでちょっと仕掛けとして多様性というのを企画として入れ込んであるんですけれども、官の世界というのは、大学に対して、あるいは産業界からどういうふうに人を採ろうと思っていらっしゃるのか。あるいはどういうことを、官の世界を変えて行くためには、どうすればいいというふうに考えていらっしゃるかというところを、合田先生が代表するというわけではないんですけれども、お聞きしたいです。何と云うか、政治の世界はかなり、高学歴化がどんどん進んでいて、国際的な人もどんどん増えている部分もあって変化していると思うんですけれども、その部分に対して、政策を作る人たちの人材は、実は弱いんじゃないかなという気を受けています。その辺について何か、お考えがあれば伺いたいんですけれども。

司会（齋藤）

合田先生、いかがでしょうか。

合田 隆史 学長

ご心配の向きは、感覚的に良く分かります。大学もそうだと思いますけれども、霞が関も滅茶苦茶ブラックですから。本当は若い頃にきちんと勉強しなきゃいけないんですけれども、その暇が与えられていない状況がずっと続いている気がします。私自身が心掛けてきたことは、冒頭に言ったこと。つまり文部科学省については、教育の現場と、研究の現場と、それから政策の現場の若手の人たちが集まって、色々勉強会みたいなことをする。その問題意識を共有する。自分たちが何を悩んでいるのか、なぜできないのかといったようなことについて議論をする場を持つ中で、お互いに育てられるというか、そういったような環境を作っていくとい

うことなんじゃないのかなと思ってやってきました。おそらく今のご質問は、じゃあそういう外から採用する時に、大学から人を採用するといった時に、どういう採用の仕方をするのか、その採用の仕方を変えて行くのかということかなというふうに思うんですけども。そこは、今のところ、現実にはどういう動きになっているかということについては、私は情報を持っていないので分かりません。多分、今の学部で公務員採用試験を受けて、その登載者リストから採用するという形は、そう簡単には変わらないんじゃないかと思います。

司会（大森）

ありがとうございます。時間の方が迫っておりますので、ディスカッションを閉じる前に、最後に3人の先生方に一言ずつという感じになるかと思いますが、この大学と社会との対話という大きなテーマについて、言い残したことで、すとか、重要だと思われることで、まだおっしゃっていないこととか。特に大野先生の場合は、「創造と変革を先導する大学」というご講演のタイトルに先導が入っており、本当に大学は学問、科学の研究の面だけではなくて、社会の良い方向への改善とか変化を先導できているのかというような観点もちょっと伺いたいなと思っていたんですが。宮内先生、合田先生、大野先生の順番に、大学と社会との対話ということで、重要と思われることを簡単に述べていただければありがたいなと思います。宮内先生、いかがでしょうか。

宮内 孝久 学長

社会の中で、最も大事なことでタブーになっていることが、国防であり、軍事だろうと思うんですね。その軍事というと、すぐ右翼的な国家主義的なイメージがあると。日本学術会議でも、軍事研究を行わない。国家戦略、サイバーセキュリティ全て考えて、この国防の視点からものを考えていくというのは社会に対する貢献

の、一番大事なことのひとつではないかなと、私は思っていますので、その切り口を正面から議論する、タブー化しない風土が必要と考えております。

司会（大森）

ありがとうございます。合田先生、いかがでしょうか。

合田 隆史 学長

私が今日言いたかったことは、ただ一つ。大学が学問の方法を通じて、学生がこれからの時代、SDGs なんかに向かって行かなきゃいけない。そういう学生にとって、その学問の方法を伝えることが、大事なんだということを、大学自身がしっかりと自覚をすること、そこがぶれないこと。それがなければ、社会に対して大学がこういうふうに関与するということも主張できないと思うんですね。従って、そのリベラルアーツが大事だって言われたら、リベラルアーツ演習という授業科目を作るとか、批判的に何とか創造力とか、そういう科目を作るといふ類の話ではなくて、その社会学なら社会学を教える中で、それが学生にとって、学生の人生にとって、どういうレリバンズがあるのかということを経験者がきちんと持つということが必要で、そのことを社会と共有していくということが必要なんじゃないのかな、そういう順序なんじゃないかな、ということでありました。以上です。

司会（大森）

ありがとうございます。最後に大野先生。

大野 英男 総長

今、非常に速いスピードで変化していく社会になってきています。その中で創造であり、あるいは変革を先導するというのは、最終的には、我々もやりながら次の世代にバトンをタッチしていくと。そういう意味で、次の世代にこ

れをやりなさいとか、あれをやりなさいというふうには、もう言えない時代になっていますので、未来が分からないと言いますか、不透明であるという意味で。そうするとやはり、自発的に皆さんや学生諸君が、しかも楽しく、社会課題の解決や、あるいは新たなイノベーションを起こしていくと。そういう環境を、私たちは作らなければいけないと思います。それが、先導する一番の近道だというふうに考えています。

司会（大森）

ありがとうございます。ちょうど時間が参りました。ご登壇の3人の講師の先生方に、感謝の拍手でもって、討議の時間を終えたいと思います。どうもありがとうございました。

閉 講 式

閉講挨拶

東北大学理事・副学長／高度教養教育・学生支援機構長

滝澤 博胤 教授

本日、午後1時から4時間にわたり、非常に白熱した討議も含めて、充実した時間を過ごせたと思います。今日は大学と社会との対話というテーマでございました。その中で3名の講師の方のご講演、さらに討議を通じまして、社会の中で大学に対するステークホルダーが多様化している中にあって、いかにこの大変革時代を担う、未来の担い手を育成していくか、そのための教育改革が求められていると。そのような時代背景があるということでございました。



初等、中等教育を変えるには、大学入試を変えればよいという話がよくあって、昨今では英語の4技能の導入ですとか、あるいは主体性評価という話が出てきておりますけれども、それでは大学教育を改革するには、何を変えるんだろうかと。ひとつは、評価の仕方を変えるという話が出てくるわけです。今日のお話を伺っていると、例えば、英国の大学評価にあるインパクトという指標のように、国や地域の意思決定に、どれだけ大学が貢献したかですとか、文化、あるいは芸術の創発に、どれだけ大学が貢献したかとか、様々なパラメーターが出て来るのだと思います。そのような中で、いかに新しい教育を展開していくのかという議論が大切ですが、今日の討議の中に、大学で苦勞するのは、合意形成だというお話がありました。やはり大学改革を進めようとする、きわめて保守的な意見と、きわめて革新的な意見がある一方で、落ち着くべきところかもしれないサイレントマジョリティがなかなか表に出てこないということがあると思います。この点も含めて、これから私たちが進むべき道について、考えさせられた4時間だったと思っています。

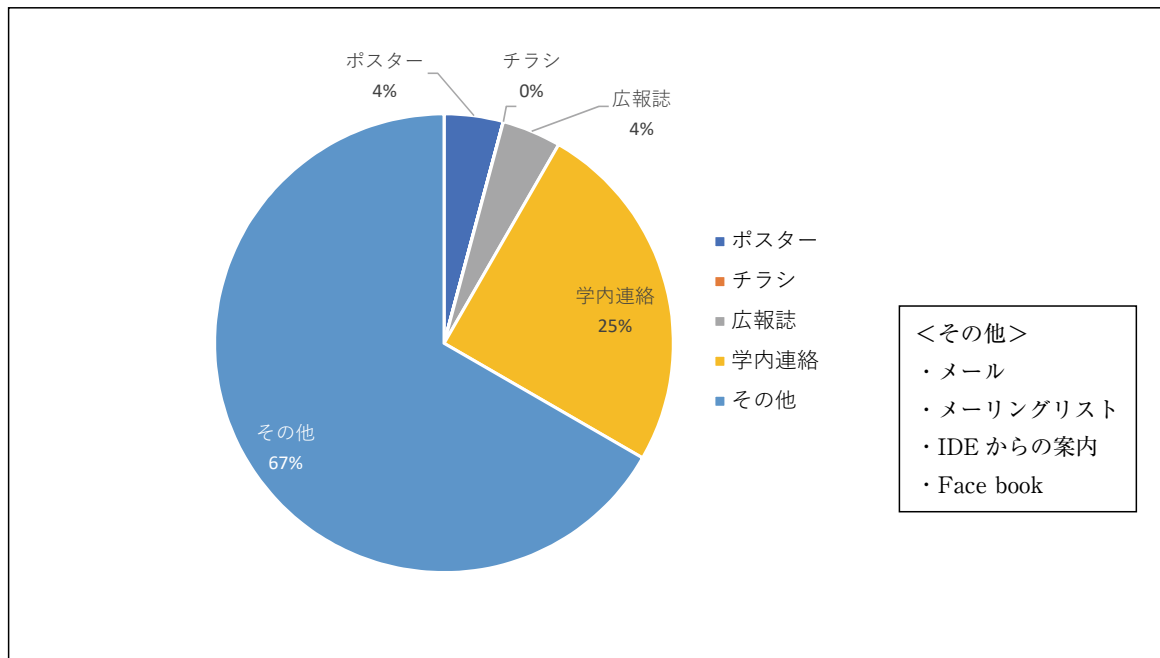
ぜひ次回のセミナーでは、大学における合意形成のようなことも議論していただくとありがたいと思っています。本日、大変充実した時間を送れましたのも、3名の学長の先生方のおかげだと思っております。ありがとうございました。また、議論を進めてくださった先生方にも感謝を申し上げまして、閉会の挨拶とさせていただきます。今日は、長時間に渡りまして、ご参加いただきまして大変ありがとうございました。

アンケート・参加者統計

平成30年度 IDE 大学セミナーアンケートより

(会場来場者数 79名, 内アンケート回収 25名)

Q1 このセミナーのことは、どこでお知りになりましたか

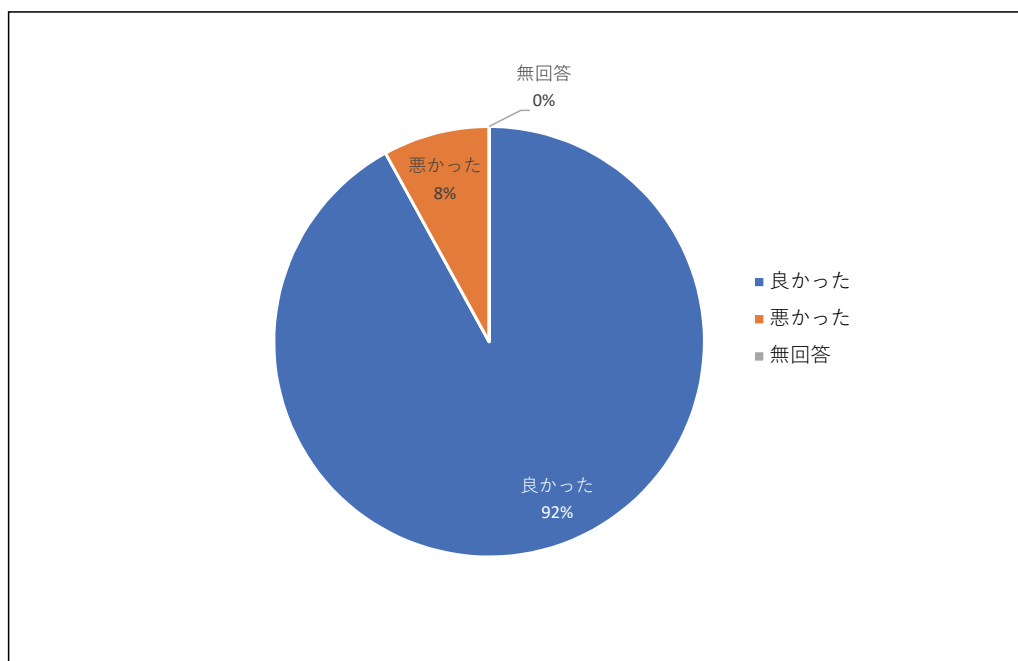


Q2 このセミナーに参加された動機は何ですか

- ・ テーマに強い関心がある
- ・ テーマに興味があったから
- ・ 社会との対話に関心があったため
- ・ テーマが今日的課題として興味をもったから
- ・ 3 学長のビジョンに興味があった
- ・ 開催趣旨に魅力を感じて
- ・ 大学改革の動向を知るため
- ・ 現在の大学におかれた状況と各大学の取組姿勢をお聞きしたかった
- ・ 各大学の動向と大学教育の課題について知りたかったため
- ・ 大学の今後の方向性や在り方について考えるキッカケにと思い参加しました
- ・ 社会と大学との現状が関係性として大学の立場で話されるのを伺いたかったところです
- ・ 大学の現状について勉強したい
- ・ 大学経営者として、何を重視されているのかを知りたかった
- ・ 産官学それぞれのご出身の 3 学長のビジョンをお伺いしたかった
- ・ 混迷深まる大学教育と社会との結びつきについて 3 大学のトップが何を考えているのか、そのビジョンを確認したいと思いました
- ・ テーマ、出席者が魅力的
- ・ 3 学長の総長の vision をききたい

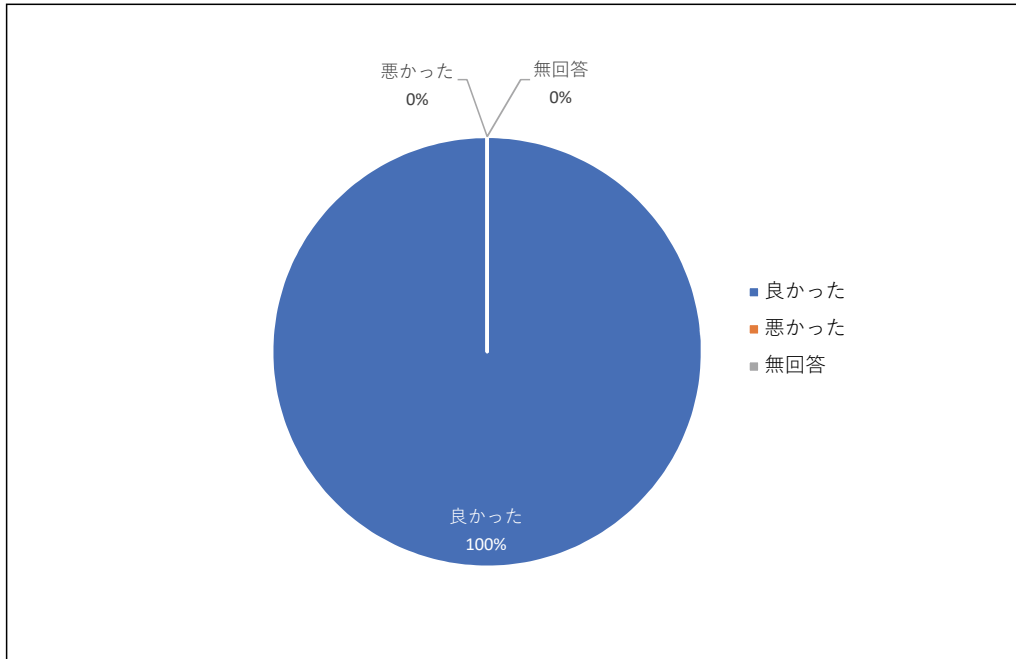
- ・それぞれの観点から大学改革のお話を伺いたかったため
- ・合田学長，宮内学長の話を聴くため
- ・東北大学総長の講演に興味があったため
- ・大学改革に関わっている人文科学系のリサーチアドミニストレーターなので
- ・講演者と講演内容
- ・友人に勧めてもらった

Q3 開催日時について



- ・日土等の休日開催の方が出席しやすいです

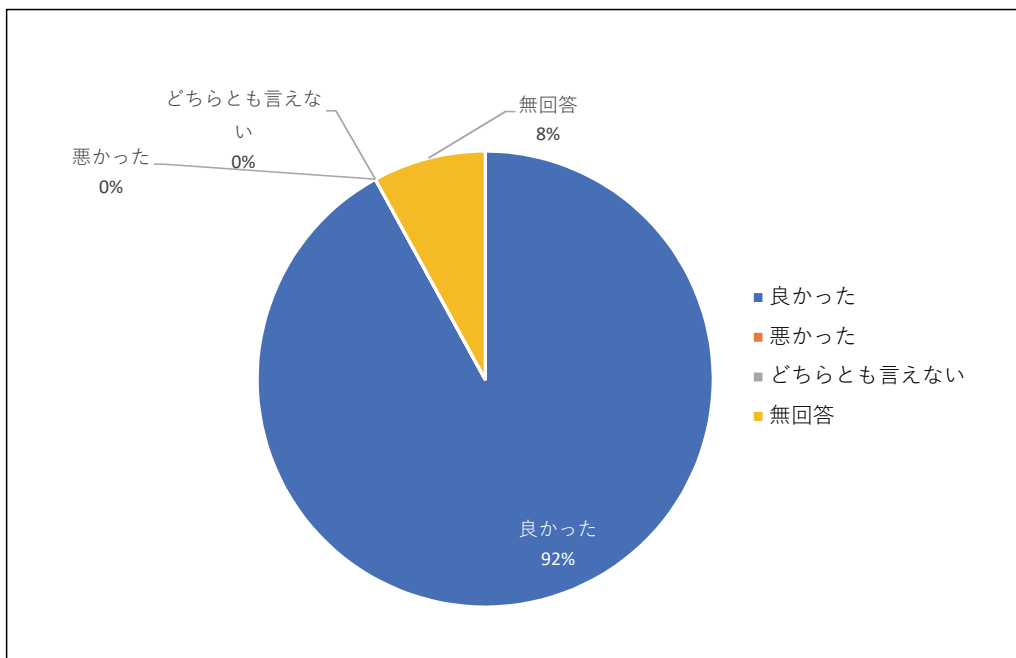
Q4 会場について



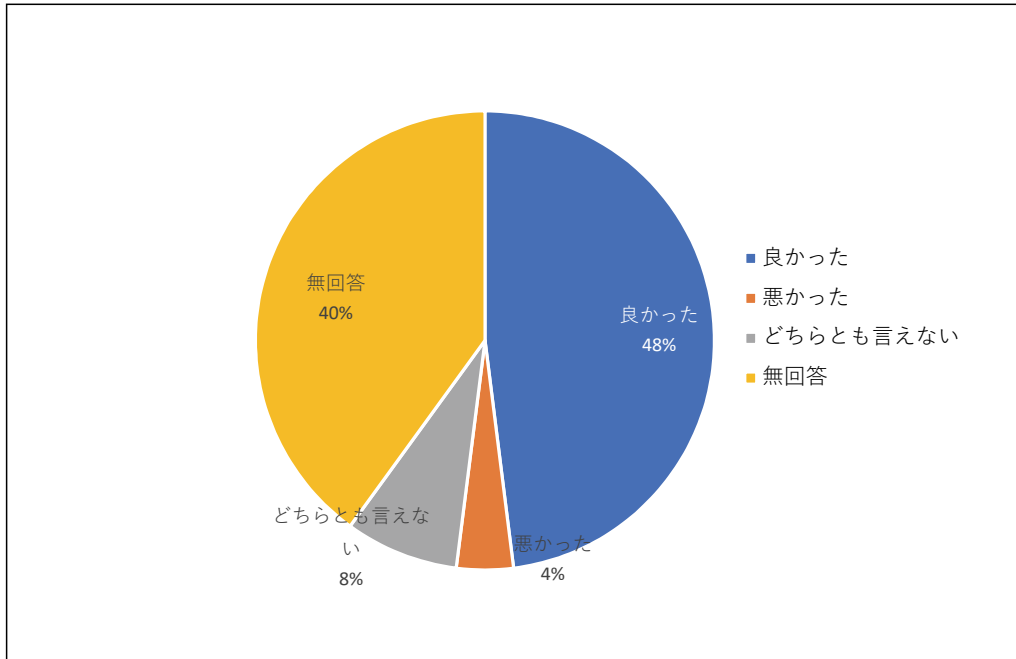
・東北大学の中のホールでも良かったのではないかな？

Q5 内容について

1) 講演



2) 討議



Q6 内容について、ご感想をお聞かせください。

- ・各講演とも充実したもので参考になった
- ・合田先生の質疑がリアルで良かった
- ・出身が各様の学長・総長の方々のお話が聞けてよかったです
- ・開催趣旨といささか合致していない
- ・米澤先生の整理はとてもよかった。宮内先生の講演もよかったが、社会や企業が本当にとんがった人材を求めているのかが問題だと思った。合田先生の最後の大学側なりの提言をすべきも同感した
- ・地方私大の役割に鑑みてもっともっと独自のカリキュラムやオリジナリティーを発揮していかないと、存在価値が薄れていくのでは
- ・それぞれ back ground が異なる学長による討議は新鮮
- ・各学長それぞれ独自の視点が分かって参考になりました
- ・各々の大学における改革の現状、また産学界から見た大学の問題点が興味を持って聞けた
- ・宮内講師の話は、企業の本音が含まれており参考となった。
- ・複数校の学長のお話を聞くことができる機会は大変貴重でした。ありがとうございました
- ・それぞれのキャリアに基づいた多様な意見が聞けて有意義であった
- ・非常に有意義でした
- ・ここにポストクの学生や、現職の研究者が参加していて欲しかった
- ・各講師とも御自身の背景を基に話していただき参考になりました
- ・中・高の教員として大学の先生方のお考えを聞くことができて良かった

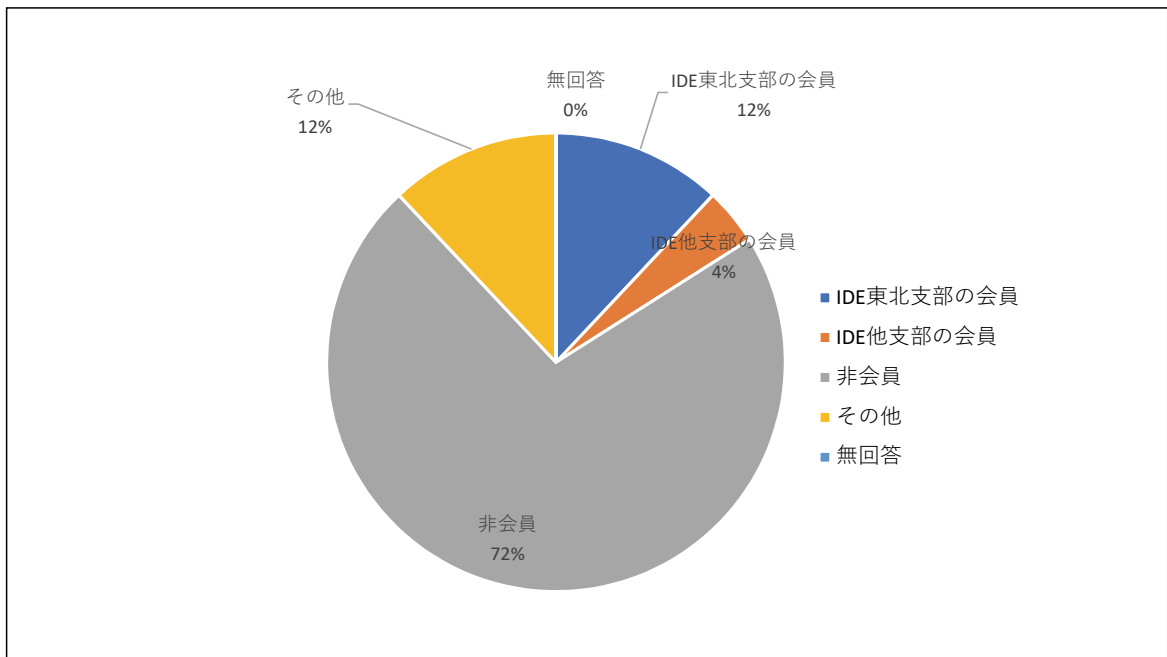
Q7 IDE 大学セミナーで扱ってほしいテーマがありましたらお書きください。

- ・ 地域の中での大学の機能
- ・ 任期付き職員の任期終了後の行く末、またその対策について
- ・ 昨年のセミナーは大変参考になった。大学問題を具体的に討論できるようにお願いしたい。討論も司会者と発表者の討論となった
- ・ 大学の連携（含統廃合）
- ・ 授業料無償化の方向性や対応策について
- ・ 学内組織の改革・運営について
- ・ 障害を有する学生への支援など
- ・ 主体性・共同性の測定不可能性
- ・ 反大学改革論との対話
- ・ 2040年の高等教育グランドデザインについて
- ・ 文系大学学部の学修成果、存在意義

Q8 その他運営等で何かございましたらお書きください。

- ・ お世話になりました
- ・ 「学長」ということになると総論的になり本音が聞けないように感じる
- ・ マイクを近づけてあげると、もう少しききやすかったような気がします
- ・ 研究の間ではあるが、大学にとって重要な stakeholder である学生の参画・意見聴取があってもよいのでは
- ・ 時間構成が適していました

Q9 最後に回答者様についてお教えてください。



参加者統計

参加者総数：79名

内 訳：講師 3名

参加者 62名

実行委員 14名

IDE 大学セミナー実行委員

委員長	東北大学	高度教養教育・学生支援機構長	滝澤 博胤
委員	岩手県立大	社会福祉学部教授	高橋 聡
	宮城大学	事業構想学部教授	蒔苗 耕司
	石巻専修大学	人間学部教授	山崎 省一
	仙台白百合女子大学	人間学部長	槇石多希子
	東北学院大学	学長特別補佐	齋藤 誠
	尚絅学院大学	副学長 総合人間科学部教授	黄 梅英
	東北大学	副学長（教育改革・国際戦略担当）	
		高度教養教育・学生支援機構副機構長	山口 昌弘
	東北大学	教育学研究科教授	宮腰 英一
	東北大学	国際戦略室教授	米澤 彰純
	東北大学	高度教養教育・学生支援機構教授	石井 光夫
	東北大学	高度教養教育・学生支援機構特任教授	関内 隆
	東北大学	高度教養教育・学生支援機構教授	杉本 和弘
	東北大学	高度教養教育・学生支援機構教授	大森不二雄
	東北大学	高度教養教育・学生支援機構准教授	串本 剛
	東北大学	高度教養教育・学生支援機構准教授	猪股 歳之

（敬称略）

報告書編集：川面 きよ（東北大学高度教養教育・学生支援機構特任講師）

水松 巳奈（東北大学高度教養教育・学生支援機構助教）

西村 純子（東北大学高度教養教育・学生支援機構事務補佐員）

IEHE Report 78*

平成30年度 IDE 東北支部 IDE 大学セミナー／
第29回東北大学高等教育フォーラム 報告書

平成30年度 IDE 大学セミナー
大学と社会との対話－産官学出身3学長が語るビジョン－

2019年（平成31年）3月 発行

I D E 大 学 協 会 東 北 支 部
東北大学高度教養教育・学生支援機構

〒980-8576 仙台市青葉区川内41 東北大学高度教養教育・学生支援機構
<http://www.ihe.tohoku.ac.jp/>

*No.55以前は CAHE TOHOKU Report として刊行