

研究

大学人のための大学論

—「国立大学法人」の法則—

# ＜生き残り＞バブル

北海道教育大学教授  
宮下英明 著

# 国立大学法人化の法則 〈生き残り〉バブル

## 本書について

本書は、

<http://justice.iwa.hokkyodai.ac.jp/>

のサイトで、2006年9月14日に開始し現在まで続いているシリーズ

『国立大学法人化の法則——〈生き残り〉バブル』

をPDF文書の形に改めたものです。

各セクションの文書は、全体との関連を考えずに折々に作文したものであり（各文書に、作成と更新の年月日を記しています）、そのため、全体として見たときには、重複や話の前後があります。しかし、若干の書き直しを除いて、本書用に新たに書き直すことはしていません。

文中の青色文字列は、ウェブページへのリンクであることを示しています。

## 本論考の主旨

作成：2007-06-04 更新：2007-06-04

組織（システム / 制度）は、つくられたものではなく、できあがったものなのだが、今日の〈知〉はこの区別がつけられない。

「できあがったもの」の意味は、「条件充足や均衡化の多様な作用が綿々と続いた歴史があり、ボトムアップでできあがってきたもの」。

それは複雑系である。

ところが、今日の〈知〉は、「条件とか力学とか歴史といったものが根本だ」のとらえがアタマに無くて、できあがっているものを見て、その形を真似ればそれをつくれる（トップダウンでつくれる）と思ってしまう。

哲学 / 世界観がひどく幼稚になっている。

特徴的には、企業経営学が哲学 / 世界観になっている。

経営学の〈分限〉というものが、わからないわけだ。

そして、国家、大学、等々、「組織」をみな「企業」に見立てる。

今日の俗流経営学は、〈生き残り〉から始める。

生き残りのための「トップのリーダーシップ」「スピード経営（短期主義、意志決定の速さ）」「商品付加価値 / 差別化」を課題にする。

一見もっともらしく聞こえるが、まともに考えれば、ばかなことを言っている。

実際、例えば「商品に付加価値をつける / 差別化する」で何が起きているか？

改良されたものが出てくるのではない。変テコなものが出てくる。

「消費者の目先を変えることによって商品が売れる」が短期的に実現されれば成功というわけだから、変テコでかまわないわけだ。

法人化の国立大学は、俗流経営学のアタマでものを考えるところになった。そしてこのアタマは、できあがっているものを見て、その形を真似ればそれをつくれる（トップダウンでつくれる）と思うアタマと、一つになった。

「各種制度 / システムをアメリカナイズし、俗流経営学で大学を運営する」——これが、国立大学がいま一生懸命になってやろうとしていることである。

歴史の視点をもてない今日の〈知〉は、「生き残り」が国立大学の正しい在り方だと思う。「生き残り」のことばを使うことを、理知的だと思う。経営学の分限に対する無知をさらけ出すような具合にそのスキームを持ち出すことを、理知的だと思う。

この〈知〉は〈生き残り→なりふりかまわず〉バブルに嵌っているのだが、自分ではこのことがわからない。

国立大学はこの〈知〉と心中し、変テコなことをやり、変テコな姿になり、そしてやがてバブルがはじける時を迎える。

# 目次

1. <生き残り>バブル	1	2.2 国立大学評価	48
1.1 <生き残り>バブル	2	2.2.1 中央指導と有識者会議	49
1.1.1 <生き残り>バブル	3	2.2.2 中央指導と「強化された学長のリーダーシップ」の関係	51
1.1.2 生き残り競争社会の一般的構図	4	2.2.3 大学評価制度の<成果>は、形式主義 / 本末転倒	53
1.1.3 <生き残り→生態系破壊>との類比	7	2.2.4 行政に対する批判的スタンスの必要	55
1.1.4 経済財政諮問会議有識者による国立大学再建指導	9	2.2.5 国立大学評価の「正しい」結果	57
1.1.5 「厳しい状況」への反応の<個の多様性>	11	2.2.6 「生き残る」のリアリティ	59
1.2 経済主義+点取り主義+生き残り主義による大学破壊	15	2.3 虚飾・下品・知力低下	62
1.2.1 経済主義は自分のところの産業を壊す	16	2.3.1 「伽藍栄えて仏法滅ぶ」	63
1.2.2 点取り主義は邪道を行う	17	2.3.2 「生き残る」を「生きる」とイコールにしてしまう	65
1.2.3 生き残り主義は犯罪に進む	18	2.3.3 「なりふりかまわず」が習い性になる	67
1.2.4 経済主義+点取り主義+生き残り主義=破滅	19	2.3.4 「下品」になる	70
1.2.5 法人化の国立大学：経済主義+点取り主義+生き残り主義	21	2.3.5 「競争に生き残る」は装飾 / 騙詐に進む	73
1.3 思考停止、哲学の貧困	23	2.3.6 批判能力 / 理知主義の低下	75
1.3.1 「生き残り」のことばで思考停止	24	2.4 無理な企画と詐欺行為	81
1.3.2 大学執行部における哲学の貧困	25	2.4.1 「スリム化」とは正反対の方向に邁進	82
1.4 「横並び」指向	29	2.4.2 無理の果ては詐欺行為	84
1.4.1 真似・横並び、そして危険	30	2.4.3 泥棒にしたいくないなら、最初から息の根をとめろ	87
1.4.2 横並びの重層構造	31	2.4.4 コムスン曰く「悪意はなかった」は本当	89
1.4.3 横並びの組織化手法を用いる危険 — 執行部の悲劇	34	3. 「学長の強化されたリーダーシップ」	93
2. 評価主義 / 競争主義	37	3.1 「リーダーシップ」バブル	94
2.0 要旨	38	3.2 学長独裁体制	96
2.1 評価主義 / 競争主義とは？	39	3.2.1 「学長独裁制度」の押さえ	97
2.1.1 官製競争主義=評価主義、評価の不可能、退廃	40	3.2.2 「強いリーダーシップ」	102
2.1.2 評価主義 / 競争主義の論理	43	3.2.3 お手盛り配分	105
2.1.3 「右肩上がり」を強いられる	45	3.2.4 能力としてのデモクラシー	108
		3.3 学長選挙	111
		3.3.1 「意向投票」と「学内の有資格者」	112

3.3.2 「望ましい学長像」の装置的意味	115
3.4 学長独裁体制における事務方の位相	119
3.4.1 教員と事務方間の問題意識の乖離	120
3.4.2 教員と事務方で考え方が違って来る理由	124
3.4.3 教員と事務方が立場を同じくすることの困難	126
3.4.4 「改革を行えるのはよそ者・若者・ばか者」の意味	127
3.4.5 事務局による大学執行部の吸収	129
3.4.6 バブルと下知体制の結合	131
3.4.7 「法人化」は「官僚主義化」	134
4. 「なりふりかまわず」——大学道の頹弊	137
4.1 糧の争奪戦、大学教育の幼稚化	138
4.1.0 要旨	139
4.1.1 「糧の争奪戦に生き残る」を真に受ける時代性	140
4.1.2 国立大学の顧客獲得営業	144
4.1.3 大学のレジャーランド化に走る軽率	146
4.2 退行	148
4.2.1 法人化から反照される国立大学の知性	149
4.2.2 はやりに惑わされる	151
4.2.3 本分・本業の閑却	154
4.2.4 <能力陶冶>をわかっていない	157
結語	162

## 初出

- コムスン曰く「悪意はなかった」は本当 (07-06-10)  
<生き残り>バブル：結語 (07-06-07)  
<生き残り>バブル：要旨 (07-06-06)  
能力としてのデモクラシー (07-06-01)  
泥棒にしたいくないなら、最初から息の根をとめる (07-05-25)  
「生き残る」のリアリティ (07-05-24)  
大学執行部における哲学の貧困 (07-05-24)  
国立大学評価の「正しい」結果 (07-05-22)  
法人化の国立大学：経済主義＋点取り主義＋生き残り主義 (07-05-20)  
一般法則：経済主義＋点取り主義＋生き残り主義＝破滅 (07-05-20)  
一般法則：生き残り主義は犯罪に進む (07-05-20)  
一般法則：点取り主義は邪道を行う (07-05-20)  
一般法則：経済主義は自分のところの産業を壊す (07-05-20)  
バブルと下知体制の結合 (07-05-19)  
事務局による大学執行部の吸収 (07-05-18)  
「改革を行えるのはよそ者・若者・ばか者」の意味 (07-05-18)  
教員と事務方が立場を同じくすることの困難 (07-05-18)  
教員と事務方で考え方が違ってくる理由 (07-05-18)  
教員と事務方間の問題意識の乖離 (07-05-17)  
「厳しい状況」への反応の<個の多様性> (07-05-15)  
『「意向投票」と……』(2007-05-08)の撤回 (07-05-14)  
生き残り競争社会の一般的構図 (07-05-13)  
「望ましい学長像」の装置的意味 (07-05-13)  
経済財政諮問会議有識者による国立大学再建指導 (07-05-12)  
<生き残り→生態系破壊>との類比 (07-05-12)  
<生き残り>バブル (07-05-12)  
国立大学の顧客獲得営業 (07-05-11)  
「学長独裁制度」の押さえ (07-05-11)  
「意向投票」と「学内の有資格者」 (07-05-08)  
「強いリーダーシップ」 (07-05-08)  
「執行部貢献」配分 (07-04-16)  
官製競争主義＝評価主義、評価の不可能、退廃 (07-04-14)  
「競争に生き残る」は装飾／騙詐に進む (07-04-14)  
批判能力／理知主義の低下 (07-04-13)  
横並びの組織化手法を用いる危険 — 執行部の悲劇 (07-02-05)  
横並びの重層構造 (07-02-05)  
無理の果ては詐欺行為 (07-01-30)  
<能力陶冶>をわかっていない (07-01-26)  
「スリム化」とは正反対の方向に進む (07-01-24)  
真似・横並び、そして危険 (07-01-22)  
大学評価制度の<成果>は、形式主義／本末転倒 (07-01-11)  
「法人化」は「官僚主義化」 (07-01-07)  
ファンダメンタル  
——法人化から反照される国立大学の知性 (06-12-15)  
「リーダーシップ」バブル (06-10-10)  
「なりふりかまわず」が習い性になる (06-09-30)  
「下品」になる (06-09-30)  
評価主義／競争主義の論理 (06-09-29)  
「生き残る」を「生きる」とイコールにしてしまう (06-09-29)  
「右肩上がり」を強いられる (06-09-28)  
「伽藍栄えて仏法滅ぶ」 (06-09-23)  
行政に対する批判的スタンスの必要 (06-09-17)  
中央指導と「強化された学長のリーダーシップ」の関係 (06-09-17)  
中央指導と有識者会議 (06-09-17)  
本分・本業の閑却 (06-09-15)  
「糧の争奪戦に生き残る」を真に受ける時代性 (06-09-14)  
大学の生き方：要旨 (06-09-14)  
大学のレジャーランド化に走る軽率 (06-04-09)  
はやり迷惑される (06-01-10)

# 1. <生き残り>バブル

— 「法人化」として起こっていること

1.1 <生き残り>バブル

1.2 経済主義＋点取り主義＋生き残り主義  
による大学破壊

1.3 思考停止，哲学の貧困

1.4 「横並び」指向

本文イラスト，ページレイアウト，表紙デザイン：著者

## 1.1 <生き残り>バブル

### 1.1.1 <生き残り>バブル

### 1.1.2 生き残り競争社会の一般的構図

### 1.1.3 <生き残り→生態系破壊>との類比

### 1.1.4 経済財政諮問会議有識者による国立大学再建指導

### 1.1.5 「厳しい状況」への反応の<個の多様性>

## 1.1.1 <生き残り>バブル

作成：2007-05-12 更新：2007-05-12

国立大学の「法人化」で、国立大学は行政から「生き残り競争」を課されることになった。——経済財政諮問会議の経済界有識者は、「優勝劣敗の競争的環境が企業力を高める」という考えを大学に適用した。

国立大学がそのとき先ずしなければならないことは、企業の「優勝劣敗」の実態や大学の意味を改めて考えることであった。しかし、国立大学にはこれをする器量がなかった。

正気をすっかり失った体で、「生き残り」行動としてしなければならないことを求め始めた。「行政は何を言っている」「どこの大学は何を始めようとしている」という情報が最も大事なものになり、これに翻弄される。

そして、大学の最も大事なもの、すなわち文化 / 伝統 / 遺産を、壊していく——「破壊」の意識もなく。

後世から振り返れば、バブルとしてひたすら恥じるしかない失態である。

いまはしっかり惰性を得た<生き残り>バブルは、しばらくはブレーキが効かず、続くことになる。これがはじめて正気に返るまでの時間は、破壊が十分行き渡るには十分なものだ。

いまバブルの中にいる国立大学には、自分に向けて行っている破壊が見えない。国立大学の破壊が国の損失であることがわからない。

## 1.1.2 生き残り競争社会の一般的構図

作成：2007-05-13 更新：2007-05-13

「法人化」の国立大学は、現在、<生き残り>バブルの最中にある。ここで、「生き残る」とはそもそもどういうことなのか、一般的に押さえておこう。

## 1. 「生き残る」は、生き残り競争を環境とする。

(註：「生きる」一般は、競争的環境を前提としない。すなわち、「安定的に生きる」という相もあり得る。)

「生き残り競争」の意味は、

- 競争に負ける＝生きられない
- 誰かが勝つ＝誰かが負ける
- おちおちしてると負ける

## 2. 「生き残り競争」の行動は、「なりふりかまわず」の形をとる。

「なりふりかまわず」において蔑ろにされるものは、<ファンダメンタル>である。

「おちおちしてると負ける」の「おちおちする」の意味は、「<生きる>の<ファンダメンタル>にこだわる」。——<ファンダメンタル>の内容になるものは：

- 本務・義務・正道
- 自然的環境（生態系）
- 社会的環境（文化／伝統／遺産，モラル／規範）

「安定的に生きる」の相では共有して鑑賞する博物館の文化遺産が、

「生き残り競争でなりふりかまわず」の相では盗みの対象になる。重要な木造建造物が、薪にされる。目先のしのぎのため、本業が捨てられる。——特に歴史の変動期には、<ファンダメンタル>が収奪・破壊される。

## 3. &lt;ファンダメンタル&gt;の蔑ろの裏返った形として、生き残り競争では価値の極端な単純化が起こる。（価値の一元化がマネーに進むとき、生き残り競争は「マネーゲーム勝負」になる。）

価値は、生き残り手段に一元化される——マネー，食物，エネルギー資源，等。

併せて、人の優劣の評価基準が一元化される——けんかに強い，マネーゲームに強い，等。

## 4. 生き残り競争とそれに伴う価値の単純化は、法規によって制度化される。——「生き残り競争社会」の出現。

## 5. 生き残り競争社会には、倒錯的・退行的な文化が育つ。

- ・単純化された価値で人を評価し、また行動を動機づける。——金銭主義，能力主義，成果主義，報償主義の文化。
- ・成果づくりは単純ゲームなので、制度を悪用する形のショートカット（ズル）が可能になる。そしてこれを行うことが、また競争になる。——成果捏造・装飾主義の文化。
- ・「あわてること・急ぐこと」自体が価値になる。そこで、「走りながら考える」，トップの決断，短期成果主義が，褒められるものになる。——スピード主義の文化。

- ・生き方が安定していないこと / 転業 / キャリアシフト / 危なっかしさ / リスクテイクが、むしろ讃えられる。——生き残り体験で箔をつける文化。
- ・<ファンダメンタル>が見えなくなり、<ファンダメンタル>を簡単に破壊する。深い精神性の喪失。——軽薄・退行の文化。

### 1.1.3 <生き残り→生態系破壊>との類比

作成：2007-05-12 更新：2007-05-12

<生き残り>の動機は、ときに「自然を収奪する」に向かう。「なりふりかまわず＝自分が立っている足元を自ら壊す」のこのときの「足元」は、自分を含む生態系。

生き残りの動機で生態系を破壊する者は、多くの場合、破壊しているものがわからない。そもそも、破壊の意識がない。破壊の形が歴然となっはじめて、破壊したこと、そして破壊したものを知る。

生態系は、壊すと元に戻せない。

人が壊してつくり直せるのは、もともと人工物だったもののみ。壊してしまった生態系を元に戻せないのは、人を殺して生き返らせることができないのと同じ。

生態系は、多様な個が多様に関係し合う複雑系。これは地球の歴史の産物。

人が壊してしまった生態系は、壊されたもの自らが蘇生することでしか修復されない。このとき人ができるのは、「水をやる」程度のこと。

大学も、一つの生態系。

人がつくったのではない。歴史がつくった。

雑駁なアタマには、大学が一つの生態系であることがわからない。建物をつくって、カリキュラムを書けば、大学が興ると思っている。

そんなアタマだから、大学をめちゃくちゃにいじる。壊している意識

がなくて、大学を壊す。

「大学の文化 / 伝統 / 遺産」ということばを知っていても、その意味がわかっていないのだ。

大学は、歴史がつくった。

壊すのは一瞬、そして失ったものは二度と取り戻せない。

### 1.1.4 経済財政諮問会議有識者による国立大学再建指導

作成：2007-05-12 更新：2007-05-12

国立大学の法人化は、経済財政諮問会議有識者が指導するものになった。  
(『成長力強化のための大学・大学院改革について』(経済諮問会議有識者議員提出資料))

ここで研究の立場から興味深いのは、「経済界が大学を指導する立場を自任するようになったのは、どういうわけからか？」ということだ。

理由として2点挙げられる。

一つは、自分たちの経済活動(競争的環境の中で、商品をつくり、売り、収益を得る)と国立大学の営みが同じであると信じるようになった。

もう一つは、自分たちの言うことが行政にも国立大学にもすんなり受け入れられたので、国立大学に対する指導的立場を確信するようになった。

実際には(そしてひじょうに単純なことだが)、国立大学はつぎの一点において企業と根本的に違っている：

「収益を得る」がゴールではない。

企業のゴールは「収益を得る」にある。企業活動は最終的にマネーに還元される(マネー一元化)。特に、営業内容は、より大きな収益を見込める内容に変更可能であれば、変更される(例：電機から通信へ)。投資ファンド(財テク)は、マネー一元化を突き進めたときの形。

一方、国立大学では「電機から通信へ」はない。「財テク」もない。(ただし、経済界有識者は、国立大学にこれもやらせたく思っている。)

企業活動を「マネー一元化」の相で見ると、それはマネーゲームになる。

そしていまは「グローバルゼーション」「規制緩和」信仰の時代。この中で、マネーゲームはさらに純粋度を高める。

この情勢に合わせて、マネーゲームのルール整備も進められる。しかし、制度化は裏返せば制度保証（「ダメと書いていないことはやってよい」）。

意味を捨てて純粋制度ゲームに入るとき、必ず退廃が始まる。

——「ダメと書いていないことはやってよい」世界。

国立大学は、<生き残り>を課題にもたされ、マネーゲーム的な「なりふりかまわず」をやることが「改革」をしていることになるのだと指導され、そしてその指導を信じた。

「なりふりかまわず」は「大学破壊」のことである。こうして、「大学破壊」が「改革」の意味になった。

経済財政諮問会議の経済界「有識者」とは、「マネーゲームを得意とする者」の意味であり、それ以上ではない。

将棋の名人は大学を指導しないが、マネーゲームを得意とする者は大学を指導しようとする。

大学を指導できる立場にあると思うようになったのは、自分たちの道を国立大学が歩き始めたのを見たからである。

### 1.1.5 「厳しい状況」への反応の<個の多様性>

作成：2007-05-15 更新：2007-05-15

まず、予備知識から。

デモクラシーは、<個の多様性>の原理に立つ。

一つの出来事に対する人のリアクションは、必ず多様になる。そしてそれぞれが「自分は正しい」と思う。

そこで、多数決のルールを導入する。

これがデモクラシーである。

デモクラシーは、個々がつぎのことを理解し、この理解に沿う行動をとるという条件のもとで成り立つ：

「正しい」は個によって多様であり、特に、自分の「正しい」はこの多様な「正しい」の中の一つでしかない。

逆に、デモクラシーは、つぎのタイプの人間によって壊される：

- A. <個の多様性>（の意義）を知らない
- B. 独善的

「<個の多様性>を知らない」：

わが国ではデモクラシーは（「民主主義」と訳されるように）反権力の装置のような意味合いで受け取られている。デモクラシーの根本思想の<個の多様性>は、学校教育で学問的に扱われることがない。したがって、「<個の多様性>を知らない」派はかなりいる。

「独善的」：

国立大学では、反権力と左翼イデオロギーが重なった時代の名残とし

て、「前衛」「中央指導」の精神構造が残っている。これがしばしば「独善的」の相で現れてくる。

以上が予備知識の押さえで、ここから本題。

「法人化」が入ってきた国立大学には、「<個の多様性>を知らない」も「独善的」も棲んでいた。

「法人化」は、「大学を取り巻く状況は厳しい」と「学長の強いリーダーシップ」の2つをあわせてもってきた。

<個の多様性>は、「大学を取り巻く状況は厳しい」への反応においては、対立するつぎの2通りの形で現れる：

- 「生き残るためには、なりふりかまわずだ。」
- 「なりふりかまわずは、自分の足場を壊すことだ。やってはならない。」(本業保持)

「なりふりかまわず」派は、「本業保持」派を「甘い」「世間知らず」とする。「本業保持」派は、「なりふりかまわず」派を「本業知らず」とする。

「なりふりかまわず」と「本業保持」のどちらにつくかについては、教員・事務職員の別は基本的に関係ない。実際、DNA のもじり言えば、二つの因子の存在割合は、確率的なものである。(種は必ず多様になるとうとする。同じ傾向性のものを集めると、今度はその中で多様性が発生する、といった具合。)

しかし、本業の現場に疎い者、本業についての思慮能力の低い者が「なりふりかまわず=本業軽視」派につきやすいということは間違いない。

そして、つぎのことが起こった：

1. 「大学を取り巻く状況は厳しい」に対し「なりふりかまわず」路線を正しいとする者が多数派になった。
2. 「なりふりかまわず」路線の執行部では、「<個の多様性>を知らない」&「独善的」(「自分こそが正しい」)が多数派になった。
3. 「自分こそが正しい」派が、「学長の強いリーダーシップ」制度を利用し、独裁体制の道を進み出した。

註：「国立大学で独裁？まさか？」と思うむきは、§3.2.1「学長独裁制度の押さえ」の中で挙げている諸規則を参照されたい。

数多の事例が示すように、「なりふりかまわず」はバブル(集団狂気)として進行し、失敗し、そして後悔だけが残る。

失敗する理由は自明で、「本業壊し」が「なりふりかまわず」の内容になるからだ。

そして「失敗が自明なものに進む」が「バブル(集団狂気)」の意味なのだから、「バブル(集団狂気)として進行する」の言い方になる。

しかし、どんなに事例を積まれても、「われわれを取り巻く状況は厳しい」に対しては「なりふりかまわず」が優勢になる。理由はつぎの2つ：

- 失敗経験は受け継がれない。
- 「なりふりかまわず」は思考/計算停止の相であるが、実際ひとは深く思考/計算しない。

## 1. <生き残り>バブル

もっとも、「なりふりかまわず」派は、自分の派こそがたくさん思考し労働していると思っている。しかしそれは、ギャンブラーが必死に思考し労働しているのと同じ類のものだ。

「なりふりかまわず」派は<本業>でギャンブルしているのだが、そのことが彼らにはわからない。

ただし、デモクラシーが貫徹している場では、失敗が見えたら軌道修正が働く。

悲惨なのは、「なりふりかまわず」派と「自分こそが正しい」派が重なり、「学長の強いリーダーシップ」制度を利用し、独裁体制の道を進み出した場合。——このときは、本業破壊を尽くすところまで進む。

## 1.2 経済主義+点取り主義+生き残り主義による大学破壊

### 1.2 経済主義+点取り主義+生き残り主義による大学破壊

1.2.1 経済主義は自分のところの産業を壊す

1.2.2 点取り主義は邪道を行う

1.2.3 生き残り主義は犯罪に進む

1.2.4 経済主義+点取り主義+生き残り主義=破滅

1.2.5 法人化の国立大学：経済主義+点取り主義+生き残り主義

### 1.2.1 経済主義は自分のところの産業を壊す

作成：2007-05-20 更新：2007-05-20

経済主義の意味は、マネー一元化。

マネーが多となるものを択り、寡となるものを捨てる。

特に、マネーが多となる産業を択り、寡となる産業を捨てる。

産業の中で、マネーが多となる部門を択り、寡となる部門を捨てる。

「捨てる」とは、「自分のところから無くする」ということである。

経済主義は、自分のところの産業を壊す。

例：従来の木工/金工製品をプラスチック製品に改める → 木工/金工製品の製造がなくなる  
安い労働力を求めて国外で工場生産 → 自国の中小企業が壊れる  
海外の安い食料品の輸入 → 自国の農業が壊れる

さらに、経済主義による自分のところの産業破壊は、自分の足場を根底から破壊するものになる。なぜか？

産業は複雑系である。要素が有機的につながりあっている。一部の損壊は、あちこちに影響する。実際、全体に及んでいく。

例：従来の木工/金工製品をやめるとは、木工/金工製品をやめる以上のことである。  
自国の中小企業が壊れるとは、自国の中小企業が壊れる以上のことである。  
自国の農業が壊れるとは、自国の農業が壊れる以上のことである。

### 1.2.2 点取り主義は邪道を行う

作成：2007-05-20 更新：2007-05-20

点取り競争は、点数一元化ということで一見公平に見える。

しかしその競争は、ズルができる。

ズルの存在が公にされ問題になるとき、「ズルをさせないための規則強化」を言う者がきまって出てくる。これを言うのは、「規則」の意味をわかっていない者である。

ズルをさせないようにするのは、モラルである。

ズルの余地をなくする規則は、つくれない。

そして、規則を定めるとは、ズルの余地を探すゲームを新たに開始させること。規則の裏をついたズルを肯定することである。

実際、点取り競争には、つぎの二面性がある：

1. ズルをしないというモラルに立つ。
2. ズルの存在を受け入れる。

### 1.2.3 生き残り主義は犯罪に進む

作成: 2007-05-20 更新: 2007-05-20

「生き残らねばならない」というモードに自らをセットするとは、「自分が生き残る上で妨げになるものは、無視ないし破壊する」モードに入ることである。

このモードの行動は、「なりふりかまわず」(モラル・規則の無視)。  
そして、規則の無視は、「犯罪」のことである。

参考: 『[「工事のための工事に嵌った国立大学」のケーススタディ](#)』

### 1.2.4 経済主義+点取り主義+生き残り主義=破滅

作成: 2007-05-20 更新: 2007-05-20

粉飾決算は、企業犯罪になる。

しかし、かんばしくない決算を出したときの会社の危機が明らかに見えているとき、担当者は粉飾決算をしないだろうか?なにせ、「状況はまことに危機的であり、甘いことを言われる場合ではない」のだから。

粉飾決算を犯罪にしているのは、これが許されれば資本主義経済の根底が崩れ、資本主義経済そのものが立たなくなるからだ。犯罪性が直接的でないので、粉飾決算は無くならない。(粉飾決算に騙された者が後で損害を被り自殺みたいなことがありそうでも、仮定的であり直接的でないので、加害者的な良心の痛みは起こらない。)

「状況はまことに危機的であり、甘いことを言われる場合ではない」が「なりふりかまわず」の理由になると認める者は、粉飾決算の担当者を肯定する者でなければならない。

粉飾決算は当座のしのぎであり、それは問題の引き延ばしに過ぎない。しかもこれで、新たに罪を負うことになった。

問題の引き延ばしが効を奏しなければ、また粉飾(罪)を重ねなければならない。しかし、実績と決算の乖離は隠し通せるものではない。粉飾は、じきにばれる。

ばれたときは、企業が犯罪企業として破滅するときである。

ここに見えるのは、「経済主義+点取り主義+生き残り主義=破滅」。

経済主義＋点取り主義を環境にもち、そして生き残り主義をとる（すなわち、「状況はまことに危機的であり、甘いことを言われる場合ではない」が「なりふりかまわず」の理由になるとしている）組織は、粉飾決算の企業と同じ位相にある。

粉飾（点数主義）と無理をするというところで、既に犯罪に足を突っ込んでいる。被害は直接的には見えなくとも、論理計算的には見える。

この先に待っているのは、破滅である。

### 1.2.5 法人化の国立大学：

#### 経済主義＋点取り主義＋生き残り主義

作成：2007-05-20 更新：2007-05-20

法人化の国立大学は、経済主義＋点取り主義を環境にもつ：

- 経済主義： 行政から、緊縮財政・独立採算努力の課題
- 点取り主義： 国立大学法人評価委員会 / 文科省に対し、努力・結果の報告書づくり

これに生き残り主義（「状況はまことに危機的であり、甘いことを言われる場合ではない」が「なりふりかまわず」の理由になる）が加われば、「経済主義＋点取り主義＋生き残り主義＝破滅」の公式が立つことになる。

現実はどうなのか？ —— 実際、<生き残り>バブルのモードに入ってしまった。

教育・研究に関して言おう。

従来型教育・研究を叩いても、行政をよるこばせる音は出て来ない。行政がよるこぶ音は「改革」の音だ。教育・研究を「改革」しなければならない。

そこで、「改革」ということで、従来型教育・研究を無理矢理変えた。意味のあるように変えたのではない。変えることが目的だったので、無理矢理変えた。

当然のこととして、これは教育・研究を歪めるだけの結果となった。

註：ここで言う「従来型教育・研究」は、歴史が築いてきた文化やスキームを指している。歴史が練り上げてきただけに、これには

深い意味 / 理由がある。 伝統と伍していくには, 「法人化」で浮ついた「改革」気分を先ず捨てる必要がある。

## 1.3 思考停止, 哲学の貧困

1.3.1 「生き残り」のことばで思考停止

1.3.2 大学執行部における哲学の貧困

## 1.3.1 「生き残り」のことばで思考停止

作成：2007-05-22 更新：2007-05-22

思考停止している者は、自分が思考停止していることを知らない。実際、教育とは、学生に自分が思考停止していることを分からせ、思考を発動させてつぎの段階へと導くこと。

「思考停止」とは、「わかったつもり」のことである。

思考のスキームとして根底的であり、よって「わかる」が意識にさえのぼらないものほど、それに対する思考停止が改まることは難しい。

例えば学校の授業では、<論理>に対する学生の思考停止は、授業者が相手にするのに最も難儀なものである。

思考停止は、みんなが思考停止していれば、「思考停止」にならない。そこで、流行りのことばは、ひとを思考停止させるものになる。——みなと一緒にそれを使っているということが、その意味について思考することを無用にする。

「生き残り」は、ここずっと国立大学で最も流行っていることばである。このことばで、多くの大学人が思考停止に入った——もの見事に思考停止に入った！

彼らは「生き残り」のことばでわかったつもりになっているが、

「生き残る／生き残らない」とは何がどうなることであり、  
そして、どういうメカニズム／プロセスでそうなるのか？

と改めて問われたら、まともな内容では原稿用紙1枚の作文もできないといったところだろう。——だれか(お上?)が答えをもっていると思っている。「だれかが答えをもっている」の体で、互いにもたれあっている。

## 1.3.2 大学執行部における哲学の貧困

作成：2007-05-24 更新：2007-05-24

大学執行部は、「生き残る」ということばを、自分を正当化することばとして用いる。すなわち、

課題が<生き残る>であることを理解しており、  
生き残る方策を立てることができ、そして  
その方策を実現できる

のは自分たちである、というふうに自分を見せようとする。

彼らは、「<生き残る>という命題には誰も異を唱えられない」と思っているわけだ。——すなわち、彼らは、「<生き残る>という命題には誰も異を唱えられない」という考え方を受け入れ、使う者になっている。

<生き残る>を普遍命題にする哲学(世界観)は、一般的なものではない。実際、この哲学は、ひとが哲学を失うときに現れる。

「ひとが哲学を失うとき」とは、ひとがあわてふためき、理性/知性を失うときのことである。

<生き残る>の哲学は、人の在り様を「ゴミ焼却炉に向かって動くベルトコンベアの上を逆走する」のように見るというものだ。

立ち止まると、ゴミとして焼かれてしまう。ゴミとして焼かれないためには、つねに走りつづけていなければならない。

ベルトコンベアは止まることがあるのか？——止まることはない。

<生き残る>の哲学は、<ばち>の哲学になる。

ゴミとして焼かれるのは、つねに走りつづけることを辞めたばちである。翻って、「つねに走りつづける」が道徳になる。

「つねに走りつづける」を怠る不道德な者は、ゴミとして焼かれる。

<生き残る>の哲学は、現世を意味づけない。

ベルトコンベアは止まらない。生は、あるとすれば、「あの世」にある。

<生き残る>の哲学は、哲学としてはひどく低俗なものだ。

ふつう哲学は、現世を意味づけることをテーマにする。<生き残る>ではなく<いまの生>を意味づけようとする。

<生き残る>の哲学の低俗性は、この哲学の機能（策略性）に理由がある。

<いまの生>の意味づけが指向される文化は、<安定>の文化である。

<生き残る>の哲学は、この<安定>の文化の覆し・攪乱繚乱が計られるときに起こる。この哲学の低俗性は、<安定>の文化の覆し・攪乱繚乱が機能であるということの含意である。

実際、この哲学を今日用いているのは、既存枠を邪魔とし、「規制緩和」「グローバルイズム」で既存枠の破壊・再編を企図する経済界の「改革」派やベンチャー派である。

この哲学が、国立大学の中に「法人化」で入ってきた。

「法人化」の中でスローガンに現れてきた「カリキュラム再編」「産学協同」「地域連携」なども、「規制緩和」「グローバルイズム」と同じく、本質的なところでは、既存枠破壊（「<安定>の文化の覆し・攪乱繚乱」）を機能としているものである。

<生き残る>の哲学ににべもなくやられてしまった者たちが、大学執行部を構成した。しかし、学術の専門の場である国立大学において、かく

も低俗な哲学がなぜすんなりと受け入れられてしまったのか？

理由にいろいろあってもはっきり言えるのは、「確固とした哲学がもたれていれば、低俗な哲学に簡単にとって替わられることはない」ということだ。——対偶をとれば、「大学執行部における哲学の貧困」ということになる。

註：命題「AならばB」に対し、「(not B)ならば(not A)」をこの対偶という。——二つの命題は同値(特に、真の命題の対偶は真)。

## 1.4 「横並び」指向

1.4.1 真似・横並び, そして危険

1.4.2 横並びの重層構造

1.4.3 横並びの組織化手法を用いる危険 — 執行部の  
悲劇

## 1.4.1 真似・横並び, そして危険

作成: 2007-01-22 更新: 2007-01-22

法人化の国立大学の内側に身を置く者は、「改革」のトップダウンの度毎に、「大学における思想性の貧困」をまざまざ見せつけられることになる。

そしてこのうちの最も我慢のならないものの一つが、<真似・横並び>である。

真似・横並びが本当の理由である案件に対しては、体裁のための理由——欺瞞的な理由——が後からつけられる。

実際、この場合、まともな理由づけなど当然できない。

真似は真似以上にはならない。

<できる者>の風を装えば、「できる者」になれるか？

他人の皮を被ってその他人になれたと思う者は、馬鹿者である。——これは誰にでもわかる道理。

「できる者」になるには、その<できる者>の必然性が自分の必然性とならねばならない。ところが、必然性が何もない状態で、<できる者>の風を装おうとする。これが、法人化の国立大学での「改革」の実態。

註：国立大学の法人化では、アメリカの大学に<できる者>の地位を与えている。

## 1.4.2 横並びの重層構造

作成: 2007-02-05 更新: 2007-02-05

つぎはエスニック・ジョーク（『世界の日本人 ジョーク集』の新聞広告に載っていたもの）：

（船が沈んでいるので乗客は海に飛び込まねばならない。躊躇する乗客の背中を押すことばは、）

アメリカ人に対しては、「英雄になれるから飛び込め」

イギリス人に対しては、「紳士だから飛び込め」

ドイツ人に対しては、「規則だから飛び込め」

イタリア人に対しては、「女性にもてるから飛び込め」

フランス人に対しては、「飛び込むな」

日本人に対しては、「みんな飛び込んでいるぞ」

言うところは、横並びは日本人の特徴であるということ。

法人化の国立大学も「国立大学法人評価」への対応において、横並びを自分の特質として顕している。<批判精神>を売り物にしているはずの大学がこのていであるから、横並び指向・横並び意識は確かに日本人の体質と見てよいようだ。

そして研究的立場から興味深い事実として、つぎのことがある：

「上部の横並び路線は、下部での横並びを誘導する。

——下部の構成員が自発的に彼らの間の横並びを形成する」

すなわち、横並びは重層構造をつくる。

横並び施策の<強さ>——批判にびくともしない強さ——の要素の一つに、この重層構造がある。

以下、一例を示そう。

法人化の国立大学では、「報奨」制度をいろいろな形で導入している。「国立大学法人評価」ではこれをすることが加点要素になっている（と大学執行部は信じている）。そしてこのとき、報奨制度をつくったという<名>をとりたいために、無理/無茶をする。

「報奨」は、本質的に無理/無茶をする構造になっている。

「報奨」は、多様な個の中から優良な個を選ぶ。これができるために、多様な個を優劣で序列化された個にする。優劣で序列化するための手法は、試験。——試験は、個を試験の点数に変える。数は大小関係で整列化できる。ここに、多様な個の序列化が実現される。

このような試験は、大学では無理/無茶なものになる。実際、分科を横断できるような試験は成立しない。

ところが、報奨制度をつくったという<名>が欲しくて、無理/無茶を承知の「報奨」をやる国立大学が現に出てくる。この無理/無茶を通す手法は、全員が「諾」を言う横並びを醸成すること。

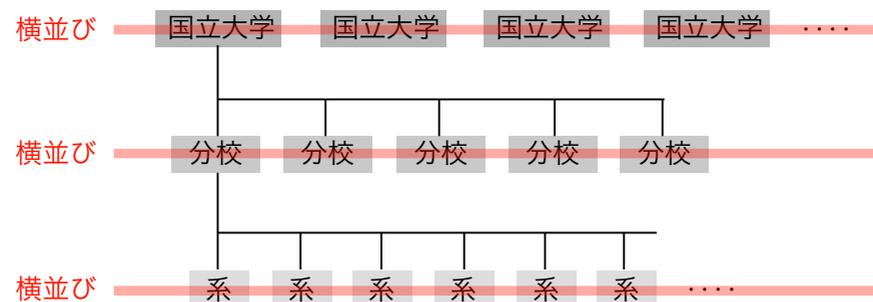
横並びを醸成するテクニックは、「不公平」のことばを使うこと。

大学人は、「不公平」ということばに弱い。おそらくイデオロギ的な背景・歴史があると思うのだが、「不公平」のことばが出てくると思考停止してこれに屈服することが、習い性になっている。「不公平」の意味・内容を考えるということが、できない。

つぎは、無理/無茶な「報奨」制度が実現する過程のシミュレーション：

1. 他大学との横並び指向から、無理/無茶な「報奨」を大学執行部が言い出す。
2. あるブランチはこれを受け入れる。
3. 受け入れるブランチが出てくると、横並びするブランチが出てくる。キーワードは「不公平」。
4. 「無理/無茶であり、できない」を回答するブランチに対しては、執行部が「自分たち執行部がやる」「各系は報奨対象者を推薦すること——推薦されてきた者の中から執行部が選ぶ」と下知する。
5. ブランチの系のレベルでは、推薦に関する横並びが形成される。キーワードはやはり「不公平」。

横並びの重層構造

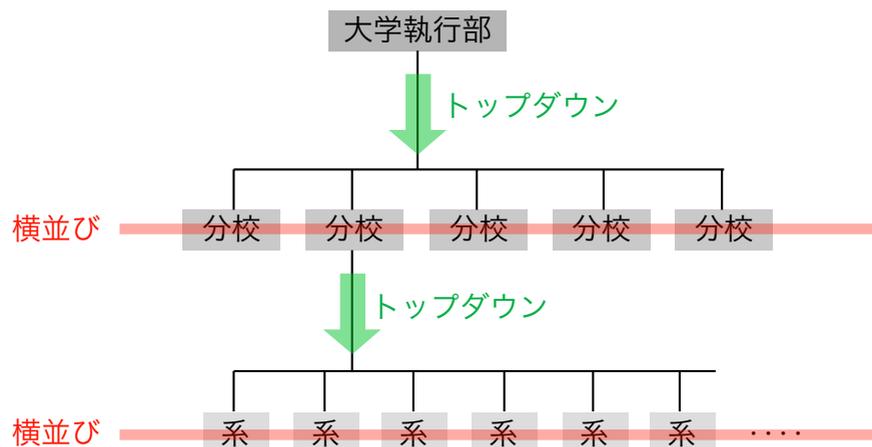


### 1.4.3 横並びの組織化手法を用いる危険 — 執行部の悲劇

作成：2007-02-05 更新：2007-02-05

横並びは、組織化の一つの形であり、思考停止を特徴とする。

これに、やはり思考停止を特徴とするトップダウンが合わさるとき、思考停止が完全に支配する組織が実現する。



無理 / 無茶が組織の中でまかり通っているということは、思考停止にそこが支配されているということである。批判精神が死んでしまったということである。

本来批判精神で身を立てているはずの大学が、短期間で批判精神を自ら殺し、思考停止に陥るようになるということは、大学の長い歴史のスパンで考えれば別に特別なことではないが、間近に如実にこれを観察できるということは、やはり研究的立場からは興味深い。

思考停止は、組織の最高に危機的な状態である。

大学執行部は、無理 / 無茶を通すことをやっているうちに、思考停止の組織をつくってしまった。彼らはそれと意識せずにこれをやってしまい、そしていまもやってしまったことを知らない。

無理 / 無茶がフリーパスになった組織は、大学執行部にとってありがたいものか？

そうではない。

その組織では、彼らは無理 / 無茶を行う自動機械に化している。無理 / 無茶を行うことを自らに余儀なくするものになっている。

本当なら、他からダメ出しをされて、無理 / 無茶から解放される。「突き進まずに済んでよかった」とホッとする。ところが、ダメ出しをするところがないから、<無理 / 無茶をつくり・突き進む>をやり続けるしかない。

自由主義 / デモクラシー社会の政治与党が独裁的地位を望まず、健全野党を必要とするのは、これの反対が<無理 / 無茶をつくり・突き進むを自らに余儀なくする>であることを知っているからである。

## 2. 評価主義 / 競争主義

2.0 要旨

2.1 評価主義 / 競争主義とは？

2.2 国立大学評価

2.3 虚飾・下品・知力低下

2.4 無理な企画と詐欺行為

## 2.0 要 旨

作成：2006-10-06 更新：2006-10-06

国立大学の研究・教育は、本質的な部分で、評価主義 / 競争主義とは馴染まない。

実際、評価主義 / 競争主義（これのつまるところは、市場主義）からフリーにするというのが、「国立」の意義であった。

評価主義 / 競争主義は、大学に「右肩上がり」を示すことを強いる。大学が研究・教育の本質的な部分で「右肩上がり」を示すことは、無理である。よって、「右肩上がり」を示すために、本質的でない部分で無理矢理「右肩上がり」をつくる。いやゆる、バブルである。

「右肩上がり」は続かない。  
バブル崩壊が起こる。

注：バブル崩壊のロジックはきわめて単純である。——バブルは膨らみ続けることはできない。いつか「はじける」。  
ところが、国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」への大学の対応は、大学人でもこの単純なロジックを理解できないことを示している。

しかも、「右肩上がり」を無理にやっている間に、大学は自らの理知や品性も落としていく。

「右肩上がり」を無理に行うことは、大学の理知や品性と合わない。「大学評価」のために「右肩上がり」を演じるかそれとも理知・品性を保つかの選択で、大学は「右肩上がり」の方を選んでしまう。

## 2.1 評価主義 / 競争主義とは？

- 2.1.1 官製競争主義＝評価主義，評価の不可能，退廃
- 2.1.2 評価主義 / 競争主義の論理
- 2.1.3 「右肩上がり」を強いられる

### 2.1.1 官製競争主義＝評価主義, 評価の不可能, 退廃

作成: 2007-04-14 更新: 2007-04-14

国立大学に官が導入しようとしている「競争主義」は、官が「評価主義」で誘導・管理しようとする競争主義であり、この意味で「競争主義＝評価主義」となる。

<競争>は有利 / 得益追及型社会（特に資本主義社会）の要因であり、これが社会の要因としてあること自体を「競争主義」とは言わない。一般に、「競争主義」は競争を不十分としてこれを管理的に興そうとするスタンスを謂う。管理の方法は「評価」である。よって「競争主義」は「競争主義＝評価主義」となる。

例えば、有名受験校の受験指導は、競争主義 / 評価主義に立つ。生徒に試験を課し、成績一覧を示し、成績上位の競争を煽る。企業のセールス部署も、ふつう競争主義 / 評価主義に立つ。売り上げ成績一覧を示し、成績による報酬格差をつくり、成績上位の競争を煽る。

国立大学法人に導入しようとしている「競争主義」も、これと同じ。官（大学法人評価委員会 / 文科省）が大学に課題を与え、大学は課題に対する「成果」報告を行う。官は、成績による報酬格差を、「国立大学運営費交付金の配分格差」の形で実施する。

官はつぎのように想う：

これまで国立大学教員は、ぬるま湯に浸かり、しっかり仕事をしようとしなかった。「成績によって差別化される」という競争的環境に叩き込むことで、せつせと仕事をするようになる。

これの何が問題か？

この<世界観>がどうしてもなく単純だということが、問題である。ただし、大学について素人の官が単純な問題の切り方をしてしまうことは、しようがない。困ったことは、今日の国立大学人の傾向と言うべきなのだろうが、官に簡単にお付き合いしてしまうということ。すなわち、この単純なく世界観>をたしなめることのできる国立大学人は希有なのだ。

大学の方からリアクションがないので、官は「これでいいのだ」と思ってしまう。そして実施へと進む

ところが、大学に「成績評価」など馴染まない。馴染まないことを無理にやると、どういうことになる？

大学には官から内容のない「成果」項目が示される。大学はこの「成果」の形づくりをする。表紙は光沢仕上げの立派なものだがゴミ箱直行の「成果報告書」が、せつせとつくられる。お互い八百長承知のこんなくだらないことに、大学側は時間・労力・金を注ぐ。

人を競争主義 / 評価主義で上からコントロールしようとする目論見は、人を退廃に向かわせるだけの結果で終わる。

人を退廃に向かわせるとはどういうことか？

大学の実質的な仕事に関しては、評価者など存在し得ないのだ。しかし、評価者が存在し得ないところに評価者を立てるということをやる。そんな評価者に評価されようとしてよい仕事に意気込む者がいるとしたら、その者はよほどおかしい。ふつうは、点数になることを「成果」と

して提出するだけのことだ。

また、「自分はこんなふうには堕ちないぞ」と思う者は、はなから競争主義 / 評価主義に背を向ける。

## 2.1.2 評価主義 / 競争主義の論理

作成：2006-09-29 更新：2006-09-29

評価主義 / 競争主義の論理を、はじめに押さえておこう。

評価主義 / 競争主義は、一つの間観 / 労働観 / 世界観である。

これには、つぎの2タイプがある：

- A. ひと、つぎのような状況に置かれたときに、しっかり働く：
  - 評価が行われ、評点が高い者は有利な立場に立てる。
  - 競争させられ、競争に勝った者は有利な立場に立てる。
  
- B. ひと、つぎのような状況に置かれなければ、怠ける：
  - 評価が行われ、評点が低い者は不利な立場に立たされる。
  - 競争させられ、競争に負けた者は不利な立場に立たされる。

A と B は、互いに裏返しただけのように見えるかも知れないが、そうではない。A の関心は優良者であり、不良者は考慮の対象にない。これに対し、B の関心は不良者であり、優良者は考慮の対象にない。

国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」は、評価主義 / 競争主義に立っており、そしてこの評価主義 / 競争主義はタイプ B である。以下では、タイプBの評価主義 / 競争主義について専ら論ずる。

評価主義 / 競争主義は、「不利な立場に立たされる者」をつくる方法であり、その装置が「一斉評価 / 競争」。「不利な立場に立たされる者」をつくる方法論はいろいろあるが、これらの中にあって評価主義 / 競争主義を特徴づけているものは、「一斉」である。——実際、この「一斉」の意味を問うことで、評価主義 / 競争主義の本質が見えてくる。

なぜ「一斉」か？

「公平」「平等」「自然発生 (spontaneous)」を満足させたいからである。

この「一斉」には功罪があり、その罪は「みんながこれに付き合わされる」である。余計な仕事が増え、コストがかかる。評価にパスすることが目的の仕事は、本質的な仕事ではないし、つまらない。

つまり、つぎの構図になる：

100人のうちのわずか1人の「不良者」を無くす / 改心させるために、99人を無駄な作業に付き合わせる。

また、これを実施するためのコスト (金 / 時間 / 労働) を捻出する。

評価主義 / 競争主義でやられることは、「悪平等」と無駄遣いなのだが、平等主義には間違いないので、通りがよい。また、ダメ出し役 (「意地悪」) をつくらないで済む。

一方、ここでわれわれが見なければならないのは、これが通ることと裏腹につぎの<良識 / 常識>が引っ込んでしまっていることである：

「不良者」に対しては、これに直接対策する。

国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」にパスするために、大学はいろいろなことをやっている。しかし、評価にパスすることを目的としてやっている仕事は、本質的な仕事ではない。やってる者には、無駄であり、つまらない。

これから導かれること：

「大学評価」にパスするために現在大学が行っていることは、続かない、後に残らない。——全体として莫大な国家的無駄遣い

### 2.1.3 「右肩上がり」を強いられる

作成：2006-09-28 更新：2006-09-28

新興IT企業は、決算で利益増を出すことが会社評価 (株価) に直結する。したがって、利益増の形を無理矢理つくる。そしてこれが高じて、「粉飾」をしたりするところも出てくる。

「評価」には、「一定期間に何をどれだけ新しくつくったか？」——一般に、「一定期間にどれだけ変わったか？」——というタイプのものがある。

この評価ゲームに取り込まれると、「右肩上がり」を強いられるようになる。

国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」は、このタイプの評価。

「一定期間に何をどれだけ新しくつくったか？」「一定期間にどれだけ変わったか？」は、あくまでも評価の一つの形である。しかし困ったことに、「評価とはこのようなものである」と、大学自身が受け止めてしまった。そして、「右肩上がり」を自らに課すようになった。

「右肩上がり」は、早晩、息が切れる。——「バブルの崩壊」である。そしてその時、「右肩上がり」を自己目的化したことによって大事なものを壊してしまった現実に、向き合う。

したがって、大学は、改めてつぎのこと——このきわめてアタリマエなこと——に気づくところから、やり始める必要がある：

評価の形は「一定期間に何をどれだけ新しくつくったか?」「一定期間にどれだけ変わったか?」に限るのではない。

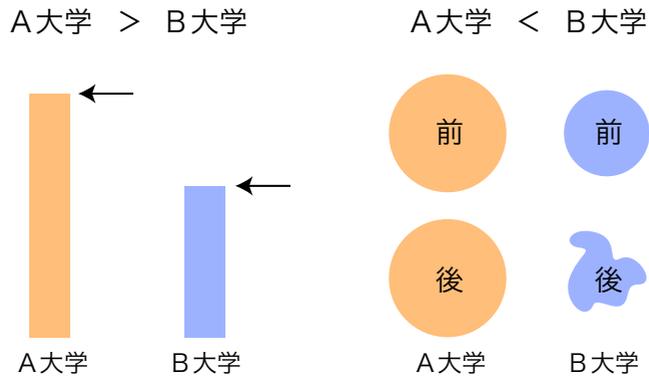
これに気づくには、「文化の評価」「伝統芸の評価」のようなものを考えるとよい。

これらは、レベル評価である。

実際、国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」とこれに従おうとする大学のドタバタの根底には、

「レベルの評価」と「変化度の評価」との区別不能がある。

「大学評価」は変化度評価。これに対応する大学側は、変化度をコンスタントに示していかなばならない。それは、「右肩上がり」に変わること。



いまは、「変化至上主義」の集団ヒステリー状態にある。変わることが自己目的化され、その変わること一つ一つについて「それは果たしていいことなのかどうか?」と考えられることが無くなっている。

「変わる」は「壊す」と表裏である。したがって、「変わる」については「こ

れを壊していいのかどうか?」の問いが本来起こるべきなのだ。ところがこれが起こらない。集団ヒステリーの所以である。

例

1. 雑務をいろいろつくり出して、労働資源を分散させる。浅くて広い布陣をとって、本業を損なう。
2. コアカリキュラム指向の課程編成を行い、実質指向を壊す。
3. 入試方法を雑多（「多様」）にするといった、費用対効果比の点で割のあわないこと（無駄 / 無用）をする。
4. センター試験成績優秀者に入学金を免除するといった「なりふりかまわず」モードに陥り、大学人のプライドを壊し、大学の品位・品格を落とす。

## 2.2 国立大学評価

### 2.2.1 中央指導と有識者会議

### 2.2.2 中央指導と「強化された学長のリーダーシップ」の関係

### 2.2.3 大学評価制度の〈成果〉は、形式主義 / 本末転倒

### 2.2.4 行政に対する批判的スタンスの必要

### 2.2.5 国立大学評価の「正しい」結果

### 2.2.6 「生き残る」のリアリティ

## 2.2.1 中央指導と有識者会議

作成：2006-09-17 更新：2006-09-17

国立大学行政は、「中央指導」の形になっている。そしてこの構造が、様々な問題になってくる。

国立大学の運営に係わる方法について、その是非（長所・短所、トレードオフ）をいちばんよく知るものは、現場である。一方、文科省は、国立大学に「国立大学の運営方法」を指導する立場を自負している。

文科省は、国立大学の運営方法を提言させるための各種審議会を組織し、審議会答申を立法化する。

審議会は、「有識者会議」（その時代の「有識者」の会議）である。例えば、最も影響力の大きな審議会である中央教育審議会（中教審）のメンバー構成は、つぎのようになっている：

[http://211.120.54.153/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/meibo/05083101.htm](http://211.120.54.153/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/meibo/05083101.htm)

近頃は特に「有識者会議」が流行しているが、どうもつぎのことが一般にはよく知られていないようだ：

「有識者会議」は「中央指導」の常套である。

「有識者」は「前衛主義」に通じ、共産主義国家を典型とする「中央指導」と相性がよい。

実際、「有識者会議—中央指導」は非常事態において認められ得るものであり、恒常化されてはならないものである。しかし、施政者はこの形

を都合のよいものと思い、恒常化する。(長期的には破壊の芽を育てていることになるのだが、視野狭窄してこのことがわからない。)そして、国民も、そのようなものかと思ってしまう。

前衛主義 / 中央指導を斥ける立場が、デモクラシーである。——デモクラシーでは、「有識者」ではなく「代表 / 代議員」になる。

前衛主義とデモクラシーは、つねにせめぎ合う。このせめぎ合いの関係を、ここで簡単に押さえておこう：

1. デモクラシーの功罪の罪は、「エゴが通って全体の利益が損なわれる」が起こること。(既得権益者が抵抗して、改革を起こせない / 改革が進まない。)
2. この状況に際して、悪者論体質の正義漢は、選良主義 / 前衛主義に進む。政治においては、中央指導 / 独裁政治に進む。この前衛主義 / 中央指導は、独善であり、全体の知に基づいていないので、意図とは裏腹に破壊に進む。(改革断行の立場から、確信犯的にこのプロセスがとられる場合もある。)
3. 破壊の反省から、デモクラシーに戻る。
4. 過去の忘却により、同じ運動の繰り返し。

ここでのまとめ：

国立大学に対する施策において、文科省は前衛主義 / 中央指導の立場をとっている。

裏返せば、現場に対する不信感(愚民思想)がある。

## 2.2.2 中央指導と「強化された学長のリーダーシップ」の関係

作成：2006-09-17 更新：2006-09-17

国立大学の法人化を成功裡に実現せねばならない立場の文科省は、絶対実現のための大学における装置として「強化された学長のリーダーシップ」を用いる。

文科省は、国立大学の法人化を、すべての国立大学が同じ歩調で進む一斉プログラムとして行うことにした。これが、「中期計画・中期目標」という定型フォーマットを作成して国立大学に課すということである。

しかし、課しただけでは不足である。大学の側で絶対に実行される——すなわち、現場でどんなに異議が起ころうとそれを押さえて強行される——必要がある。この「強行」の任にあたるのが、「強化された学長のリーダーシップ」である。

「強化された学長のリーダーシップ」は、民間企業の経営トップを模して、「法人化後の大学が独自の取り組みを果敢に行うために必要」という理由づけをもって提唱されたものである。

しかし、実際には、「国立大学の法人化」として大学が取り組む内容は文科省指導で細かく定められ、「強化された学長のリーダーシップ」はこれの消化に汲々とするのみとなる。

わたしは、こと文科省の「中央指導」の能力に関しては、ひじょうに優秀なものを感じる。

ここでの要点は、<トップダウン定型プログラム>と大学側の<横

並び指向>が、大学においてつぎの方向に作用したということである：

《「課題の項目すべての受け入れ」の方針を選び、そしてこのことで、いっそう汲々とする立場に自らを追い込む。》

これは、おそらく、日本人の体質 / DNA とも深く関係しているのだろう。

### 2.2.3 大学評価制度の<成果>は、形式主義 / 本末転倒

作成：2007-01-11 更新：2007-01-11

「評価主義の導入が組織の質を高める」と思っている人には、ここで述べることについてよくよく考えてもらいたい。

物事には数値化できないものがある。デジタル化できないものがある。——これはわかるだろう。

では、つぎのことはわかるだろうか？

ものごとの評価には、項目評価にできないものがある。

大学教育の評価は、項目評価にはできない。

項目評価できないものを無理矢理項目評価しようとするとうどうなるか？むりやり項目をつくり、めちゃくちゃなことを「評価」だと言いくるめる。

「このところは是非評価したいから、これの評価制度を導入しよう」というのではない。

つくった評価項目の中身を埋めなければならないから、評価をつくる。そんな評価だから、とうぜん「虚偽」であり噴飯ものになる。

例えば、「学生表彰制度や入試高得点者に対する授業料免除のご褒美を導入しなければ大学評価で失点する」という思いを持つ大学執行部がいる。そして、この制度を導入する。

この後に、「優秀の評価をどうしようか？」と考える。

「この学生はこんなに優れている、この手の学生を評価してやらないと不公平だ、よってこの評価を実現する制度を導入しよう」

ではなく、「評価制度を導入しなければならない、さて何をもって優れているとしたらいいだろう？」なのだ。——本末転倒。

この本末転倒が噴飯ものであることは、「大学院入試高得点者に対する授業料免除のご褒美」のところで、いやでもはっきりする。——「高得点は教科に依存する。ではどうする？面接得点ではどうだろう？」の話に墮する。大学人の知力を考えるとウソみたいだが、このようなことが現実にかかる。

そして、「虚偽」と承知しながら、みなこれがこれに付き合う。

これを「裸の王様」構造という。王様の裸が見えているのに、「王様の着物はすばらしい！」と讃えるわけだ。

これが大学の破壊になるということが、わかるだろうか？

何がこの破壊の深刻なところかという、起こっているのがつぎのことであるからだ：「人品が卑しくなる」。中国の「正史」の言い方に倣えば、「徳が衰える」が組織において起こる。

ちなみに、官製の大学評価制度に国立大学が対策する場合、項目を横並びでそろえるのが安全なやり方になる。——形式主義。

どこかの大学がある項目をつくったら、それを自分の項目リストに加える。こうして項目は、増えることはあっても減ることはない。

## 2.2.4 行政に対する批判的スタンスの必要

作成：2006-09-17 更新：2006-09-17

国立大学法人化のプログラムは、大学の現場に実際に何をもたらしているか？——文科省は、これを知るチャンネルを持っていない。

文科省の大学とのインタフェースは学長ないし大学執行部だが、彼らは既に一定の利害関係に立たされてしまっている。学長ないし大学執行部を大学の情報リソースとするときには、フィルター効果というものを自ずと考えに入れねばならない。

ちなみに、国立大学評価委員会の取り組みの一つとして、大学訪問して大学執行部の説明を聴くことが行われている。（「[国立大学法人評価委員会タスクフォースの設置について](#)」（文科省））

この情報収集は、「大学情報のレイヤ (layer)」のようなスキームが委員会に持たれていない場合は、ほとんど無用のものになるだろう。

文科省が大学の現場を知るチャンネルを持っていないこと、あるいはチャンネルを大学執行部に限定していることは、端的に危険である。そして、この危険を自ら認識していないとしたら、さらに危険である。

したがって、大学の現場の方から、国立大学法人化プログラムに対するリアクションを、フィードバック・サービスとして、意識的に行う必要がある。

註：自由主義 / デモクラシーの社会では、＜批判＞という行為 / スタンスが構成員それぞれに求められる。これが失われることと社会が

危険な方向に進むことを、同一視する。

一方、このことが一般には存外認識されていなくて、＜批判＞が＜悪意・中傷＞に見なされることが無しとは言えない。しかし、だからこそ、＜批判＞の行為 / スタンスがよりいっそう重要になる。

## 2.2.5 国立大学評価の「正しい」結果

作成：2007-05-22 更新：2007-05-25

財務省は、21日、研究成果・実績に基づいた運営費交付金の再配分額（試算）を発表した。（[財務省 財政制度等審議会 文教予算資料 \(07-05-21\)](#)）

全87大学のうち74大学で交付金が減額されることになる（右頁図）。競争的配分をやったらこのようになる。

国立大学評価委員会 / 文科省による国立大学法人5段階評価の結果は「まやかし」で、この財務省による国立大学法人評価が「正しい」。

右頁の表を載せている読売新聞の記事には、「再配分で交付金が減るとされた多くの大学が反発するのは必至」とあるが、反発は無用である。黙って財務省に作業を続けさせればよい。

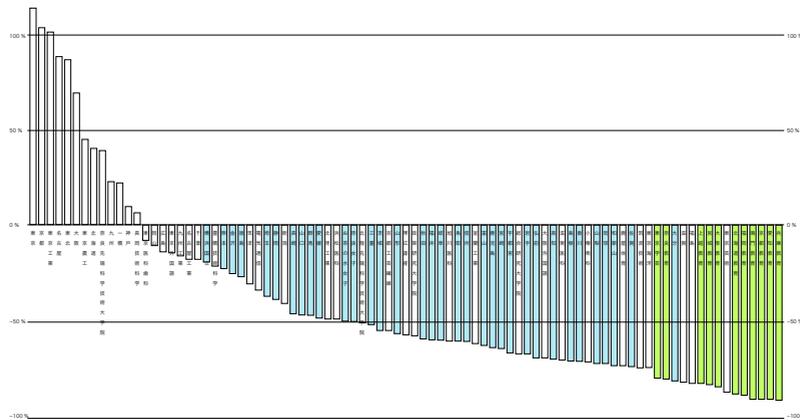
——すなわち、教員養成系大学に関してはまともな形の1校を残すために7から9校をつぶす計算になるが、財務省からはつぎにこのシミュレーションを出してもらわねばならない。

註：教育に携わっている者には常識だが、「それはダメだ」を言っても人にはわかることとわからないことがある。わからない者には、自分でやらせて「それはダメだ」を見出させる他ない。

そして、財務省から出てきた国立大学潰しのシミュレーションを見て、「競争主義・評価主義」とは何ものであるかを国民的に学習する。

経済界に教育を主導させることをいいことのように思い・舞い上がっているこの国には、そんな機会こそがいまいちばん必要なのである。

2006 年度科研費配分割合により運営費交付金を算定 [増減割合]



(拡大ツールで拡大表示)

22 日 読売新聞に載った表：

科研費の配分割合で運営費交付金を再配分した場合の増加率  
(科研費は 2006 年度, 運営交付金は 07 年度)

1 東京	112.9	75 大分	-80.7
2 京都	102.8	76 滋賀	-81.4
3 東京工大	100.6	77 福島	-81.5
4 名古屋	87.3	78 上越教育	-82.0
5 東北	86.1	79 宮城教育	-82.0
6 大阪	68.8	80 大阪教育	-83.5
7 東京農工	44.5	81 東京芸術	-86.2
8 北海道	39.6	82 北海道教育	-87.2
9 奈良先端	38.6	83 福岡教育	-87.8
10 九州	22.7	84 鳴門教育	-89.6
11 一橋	21.8	85 京都教育	-89.6
12 神戸	9.4	86 愛知教育	-89.8
13 長岡技術	6.3	87 兵庫教育	-90.5
(これより以下は、マイナス)			
.....			

## 2.2.6 「生き残る」のリアリティ

作成：2007-05-24 更新：2007-05-25

国立大学に関して「生き残る」のことばが使われるとき、そこにはリアリティが抜けている。——リアリティが抜けていることに気づいていないかのように、このことばが使われる。

実際、「生き残る」のことばは、リアリティを示さないことによってむしろ機能する。リアリティを示すことは、生き残り行動を促すという目的にはそわない。

「生き残る」は、つぎのように示される：

ゴミ焼却炉に向かって動くベルトコンベアの上に、あなた方はいる。  
立ち止まると、ゴミとして焼かれてしまう。  
逆走することが「生き残る」だ。

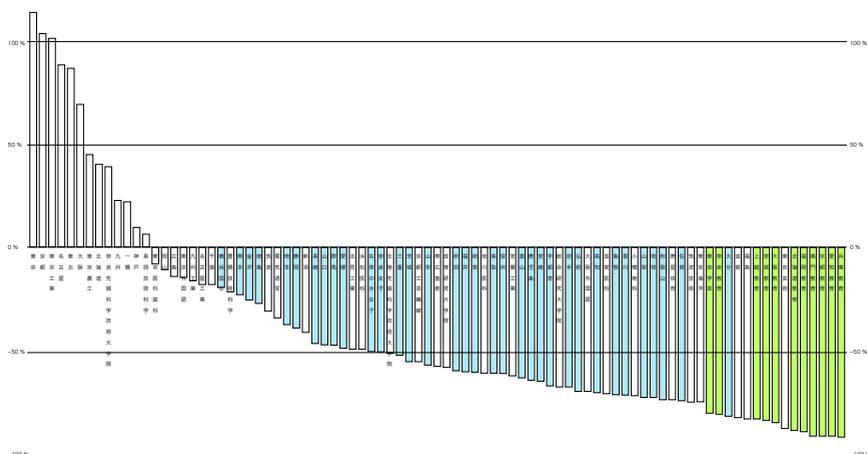
ここで「ベルトコンベアの速度」というリアリティに言及したら、生き残り行動を促すことに失敗する。その途方もなさか、相手に計算されてしまうからだ。

今月 21 日 (2007-05-21), 財務省財政制度等審議会において国立大学への運営費交付金再配分試算が示された。そしてこれが新聞で報道された。(財務省 財政制度等審議会 文教予算資料 (07-05-21))

その試算は、「経済主義に立った国立大学運営」がどのような姿になるかを示している (右頁グラフ)。

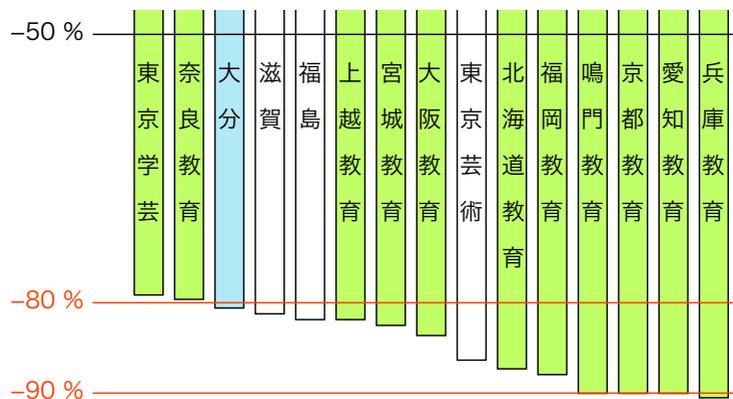
このデータは、生き残り主義の大学執行部につぎのことを気づかせる効果がある：

2006 年度科研費配分割合により運営費交付金を算定 [増減割合]



(拡大ツールで拡大表示)

下位は、教員養成系大学が占める：



自校をプラスグループに転じることとして、これまで何にとり組んできており、またこれから何に取り組むつもりでいるか？  
「それらをすればプラスグループに転じる」という想いをもてるようになったのは、どうしてか？  
さらに、プラスグループに転じる時間スケジュールは？

気づけば、彼らにも、これがとんでもない課題（ナンセンスな課題）であることがわかってくる。

関連：§ 2.4.3 「泥棒にしたいくないなら、最初から息の根をとめる」

- 「生き残り主義で生き残る」とは、経済主義による評価を受容した上で、この評価数値の挽回を実現することである。
- 「生き残り主義で生き残る」を言うとは、併せてつぎに答えることである：

## 2.3 虚飾・下品・知力低下

### 2.3.1 「伽藍栄えて仏法滅ぶ」

### 2.3.2 「生き残る」を「生きる」とイコールにしてしまふ

### 2.3.3 「なりふりかまわず」が習い性になる

### 2.3.4 「下品」になる

### 2.3.5 「競争に生き残る」は装飾 / 騙詐に進む

### 2.3.6 批判能力 / 理知主義の低下

## 2.3.1 「伽藍栄えて仏法滅ぶ」

作成：2006-09-23 更新：2006-09-23

もっとも大事なものは、短時間ではどうこうできない。短時間ですぐにどうこうできないものは、後に回される。こういうわけで、一見矛盾だが、もっとも大事なものほど後に回される。

企業においては、このことが「本務が雑務の後に回される」という形で現れる。

そして、これが組織の習い性になると、本務の時間が組織の時間割から消える。実際、経営者には、本務に充てるべき時間が、雑務のために待機している空白時間のように見えてくる。

当人たちがそうと意識しないうちに、本分の軽視・破壊が進行している。

また、雑務は、雑務に追われる者にも、何か仕事をしているように錯覚されてくる。こうなると、雑務が本務からのエスケープの合理化に使われるという、一種精神倒錯も起こる。

組織は、このような（危険な）メカニズムを内包している。

さて、この組織に「組織を立派にする」ことが課題として降って湧いたら、どうなるか？

「組織を立派にする」が課題として降って湧く場合、その課題は「短期で組織を立派にする」である。

実際、「100年かけて組織を立派にする」という課題は、降って湧くことはない。

註：課題のもっとも重要な要素は、実は、達成期間である。

課題には、明示的・非明示的に達成期間がともなっていて、しかもその達成期間は短期である。

「短期で組織を立派にする」課題に対しては、短期でできることやってこれに応えるということになる。それは、箱ものづくり、システムいじりだ。

こうして、本務軽視の態で、箱ものづくり、システムいじりに全精力を使う。

これは、組織に変質をもたらす。本分指向の構え・能力の面での減退が起こる。——本末転倒は、必ず組織にこの変質をもたらす。

これを、「伽藍栄えて仏法滅ぶ」という。

「伽藍栄えて仏法滅ぶ」は、失敗の常形である。

実際、国立大学法人化の失敗形は、これになる。——翻って、本末転倒を抑える行動が、破壊を些かでも軽くするための行動になる。

## 2.3.2 「生き残る」を「生きる」とイコールにしてしまう

作成：2006-09-29 更新：2006-09-29

評価主義 / 成果主義 / 競争主義の環境に慣らされると、つぎのような在り方を、無意識に「生きる」形としてしまう：

「競争 / 淘汰で、生き残る」

「当座をしのぐ」

「ひとの評価を窺い、その求める形へと自分を変える」

このように生きることを「がんばっている」とし、そうでないのを「がんばっていない」にする。

しかし、冷静にこの有様を眺めるならば、所詮「周りに振り回されているだけ」。——例えば、

- 瞬時に変わる消費者の嗜好に瞬時に合わせる製品づくり。
- 他が同じことをやってくるまでの短期間に利益を得ようとする、「おまけ」商法。
- グローバル企業に変わらねば生き残れないというので、企業合併し、トップを他業種（銀行等）から招く。

「創業者の夢・理念はどこにいった？」模様だ。

国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」は、評価主義 / 成果主義 / 競争主義に立っている。すなわち、

「競争 / 淘汰で、生き残る」

「当座をしのぐ」

「ひとの評価を窺い、その求める形へと自分を変える」

ような生き方を大学に見ている。

実際、大学側も、いまはこのような生き方を、「大学としてがんばっている / まじめに取り組んでいる」とイコールに見ている。

したがって、ひとおよび組織 / 機関の在り方はこのような形だけではないということに、改めて気づいておく必要がある。——「何でこんなことを言わねばならないのか」の感はあるが、大学の現状を見るとそうも言っていない。

国立大学は、文化の創造 / 発展的継承と教育を合体させて行う場である。この事業は、ロング・スパンで、そして本質指向で考えねばならない。特に、つぎのような生き方を真似してはならない：

「競争 / 淘汰で、生き残る」

「当座をしのぐ」

「ひとの評価を窺い、その求める形へと自分を変える」

特に、「評価」というものの捉えを、しっかりさせる必要がある。

評価は、あくまでも、参考にするもの。「評価」が求めている形の通りに自分を変えるのは、国立大学のとる方法ではない。国立大学は、「消費者の求めるものをつくる / 売る」「行政の求めることを行う」を本位とするのではない。

### 2.3.3 「なりふりかまわず」が習い性になる

作成：2006-09-28 更新：2006-09-28

つぎのように考える大学人は、おそらくほとんどいない：

「よい大学になることと、国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」でよい点数がとれることは、一致する。」

むしろつぎのように感じる：

「点数取りのために実際に行っていることは、大学の王道に逆行する。」

実際、「大学評価」への大学の対応は、「背に腹は変えられない」「本意ではないが従う」で行われている。

注：「本意ではないが従う」の裏には、「これは続かない。ブームに振り回されることなく、自分の本業を守っていこう。」という時局のとらえがある。

「背に腹は変えられない」からは、「なりふりかまわず」が出てくる。——ものごとは「なりふりかまわず」の態で進み、そして「背に腹は変えられない」がこれの合理化の形になる。

われわれの社会では、「背に腹は変えられない」は、自分の行動を正当化 / 合理化する形としてはひじょうに強いものと受け取られている。実際、「背に腹は変えられない」を言うときは、相手が黙ることを見込んでいる。

しかし、「背に腹は変えられない」のロジックの本当のところはどうな

のか？

つまらないようだが、「なりふりかまわず」の元凶が「背に腹は変えられない」の自己正当化 / 合理化である以上、これを押さえておこう。

「背に腹は変えられない」は、

「状況は、道理 / 法の通じない強迫事態である」

と主張するものだ。特に、

「道理 / 法の埒外ないのだから、道理 / 法で以て論そうなどとはするな！」

となる。

このときの強迫事態は、評価 / 競争である。よって、つぎようになる：

「評価 / 競争で「不良者」ということになれば、一巻の終わり。

評価 / 競争が定めるところの「合格者」の体裁をつくらねばならない。

「合格者」の体裁づくりは本意であるが、これをするしかない。」

このロジックの根幹は、強迫事態の絶対視である。

国立大学評価委員会 / 文科省が行う「大学評価」に対応しようとする大学の場合、この絶対視は、国立大学評価委員会 / 文科省という機関と「大学評価」の枠組みに対する絶対視である。これらを

「歴史の時間軸において揺らぐもの（時間が経てばまた変わるもの）」

というように批判的に見ることができない。

国立大学は、概して、権力構造で世界認識するタイプのイデオロギーが優勢なところであった。権力批判は悪者論の形をとる。

悪者論は、「悪はつねに悪」というわけなので、権力絶対視に裏返る。よっ

て、トップダウンがやってきたときには、「権力に虐げられた存在」を演じることを選ぶ。本来ならトップダウンの内容の批判的考察へと進むところだが、これをしない。「権力がやることなので、仕方がない」の言い草になる。自虐趣味が体質になっているのだ。

国立大学において「背に腹は変えられない」事態はあり得ない。

「背に腹は変えられない」を言う大学人は、大学人としての自らの資質を問い直す必要がある。

## 2.3.4 「下品」になる

作成：2006-09-30 更新：2006-09-30

欲しいものを手にする行為のうちには、やるのが簡単だが、みんながこれをやったら社会が成り立たなくなる（壊れる）ものがある。それらは、「道徳 / 道義に反する」「ずるい」「それをやったらおしまいよ」のような言い方で禁じられ、違反した者は社会的な制裁を受ける。

評価 / 競争では、短期間で結果を出すことが求められる。

註：生身の存在である評価担当者は、評価担当の役を短期間しか持続できない。したがって、評価 / 競争は、短期間で結果を出すことを求めるものである他ない。——この意味で、＜時間＞は評価 / 競争の基本要素である。

普通、好ましい結果を短期間で出すという事はできない。

短期間で結果を出すことが求められて行う仕事は、「やっつけ仕事」になる。「やっつけ仕事」の結果は、「やっつけ仕事」の程度のものにしかない。

結果が好ましいものでなかったときは、どうするか？

また、結果の体裁さえも出すことができなかつたときは、どうするか？

評価主義 / 競争主義は、人 / 組織に「切羽詰まった」感と「なりふりかまわず」の風潮を醸成する (§ 2.3.3 「なりふりかまわず」が習性になる)。こうなってしまった人 / 組織は、「短期間で結果を出す」に答えられない場合、結果の粉飾や捏造をする。

結果の粉飾 / 捏造は簡単だ。

よって、これに手を染める人 / 組織が現れてくる。

例：学術論文でのデータ偽造 / 結果捏造

国立大学法人が文科省に報告する『中期計画・目標』も、書かれている内容が実質的 / 本質的でなければ、「粉飾」ということになる——「粉飾」のことは本来の意味において。

『中期計画・目標』に書かれている内容は実質的 / 本質的なものか？  
わたしは、お体裁 / レトリックが大半と見ている。(これについては、追って論じていく。)

粉飾 / 捏造に手を染める者が現れる一方で、それを厳に斥ける者もいる。斥ける理由は：

- a. 端的に「そんなことはしたくない」。  
粉飾 / 捏造は、自分を卑しめること。  
プライドを捨てるのと引き換えにやるようなことではない。
- b. 粉飾 / 捏造がいずれバレることを知っている。  
粉飾 / 捏造の先にあるのは、社会的制裁とブランド失墜。
- c. 評価主義 / 競争主義が、流行りのようなものであることを知っている。  
評価主義 / 競争主義は、失敗学を以て止み、失敗忘却によって再び起こる。

評価主義 / 競争主義からは、「なりふりかまわず」が出てくる。「なりふりかまわず」とは、「品を保つ」を言われてられない態のこと。したがって、「下品」に通ずる。「下品」は、みんながこれに進んだら社会が壊れるところのもの。

結果の粉飾 / 捏造は「下品」の極みだが、評価主義 / 競争主義はこれに限らずさまざまな「下品」を、人 / 組織に醸成する。

評価主義 / 競争主義は、国立大学を「下品」にする。

### 2.3.5 「競争に生き残る」は装飾 / 騙詐に進む

作成：2007-04-14 更新：2007-04-14

「競争」を環境と定められ、「生き残り」のスタンスでこれからを生きようとするとき、ひとは本業をないがしろにする。競争は一時の流行りだが、流行りに本業を犠牲にする。

これは計算に合わないことだが、計算に合わないことをさせているのは<狂気>である。

「競争に生き残る」という思いにとらわれると、いまの本業は古臭くてくすぶったものに見えてくる。「ピカピカ輝いて、人を呼び込むようなものでなければならない」と考えるようになる。

そこで、装飾に向かう。

そして、「装飾の競争に生き残る」を「競争に生き残る」の意味にしてしまう。

装飾は、騙しと同じである。

装飾を追及しているつもりで、騙詐を犯す。

本業を壊し邪道に進んでいるのに、「もっとよくなりました」「もっとすばらしいものに生まれ変わりました」と謳う。

騙しは、自分に対しても起こっている。

装飾を追っていると、装飾が自分にとってリアルな存在になってくる。

無内容なのに内容があるように錯覚する。

そしてついに、装飾＝騙詐が自分でわからなくなる。

詐欺行為で捕まる者の多くは、はじめから詐欺行為と承知してこ

れを犯すのではない。無理から出発することで、装飾＝騙詐の度を過ごすことを自ら余儀なくする。そして装飾＝騙詐の度を過ごすことに感覚麻痺していく。

### 2.3.6 批判能力 / 理知主義の低下

作成：2007-04-13 更新：2007-04-13

『平成18年度第5回教育研究評議会報告』（北海道教育大学）の「○報告事項 1. 国立大学協会総会等」の中につぎの一文がある：

『成長力強化のための大学・大学院改革について』が経済諮問会議に提言された。特に、「3. 大学の努力と成果に応じた国立大学運営費交付金の配分ルール」については、今後「骨太の方針」にどのような形で反映されるか焦点となっている。再び、大学再編の議論が俎上にのる可能性有り。

《行政の行うことを遠くから見る。》

自分が当事者であり、『成長力強化のための大学・大学院改革について』のようなものが出てきたときにはこれにリアクションせねばならない立場であるという意識は、既がない。

小中の公立学校では、非常識な注文をつけてくる親が増えて問題になっている。

原因の中心として指摘されるのが、「親が教員を尊敬しなくなった」ということ。自分並みかそれ以下と見なして、怖れることがなくなった。このような親に学校も下手に応じるので、「自分並みかそれ以下」の意識はますます強化される。

経済諮問会議の「有識者議員」も、この親たちと同じ。

国立大学人を自分並みかそれ以下と見なして、怖れることがなくなった。このような「有識者議員」に対し大学の側も「下知を受ける者」の姿勢で応じるので、彼らの「自分並みかそれ以下」の意識はますます強化さ

れる。

アマチュアの増長は、プロフェッショナルの低劣化と相応ずる。

実際、例えば

成長力を強化するには、大学・大学院の改革が極めて重要である。世界中の大学がダイナミックに連携・再編に取り組むなかで、日本の大学は世界の潮流から大きく遅れている。"大講座制" "受験競争" "学閥" 等に象徴される大学の戦後レジームを今こそ根絶させ、国際競争力の高い知の拠点づくりを行わねばならない。

(『成長力強化のための大学・大学院改革について』)

に対し、「大講座制」「受験競争」「学閥」を複雑系としてとらえ、そしてこれの「根絶」の意味が何であり得るかを考えられる理知は、どの程度いまの国立大学人に期待できるだろうか？

「世界の潮流」（結局は米国流）に対し、国／文化の多様性の意味ないし日本的なものの意味を考えることができ、＜米国流をよしとすること・自分をこれに合わせていくこと＞の意味が何であり得るかを考えられる理知を、いまの国立大学人に期待できるだろうか？

然るべくアマチュアの軽蔑の対象になった国立大学人は、このような立問のあることを知らない。あるいは、このように立問し考究に向かう理知を失って久しい。

「有識者議員」が（自分の無知を知らずに）素人考えを披瀝することには、何の問題もない。問題は、素人考えに対してリアクションできる理知が国立大学人の側で失われてしまっていることだ。

「有識者議員」にすれば、大学からのリアクションがないので、「自分の

考えは道理として通るものである」という意識になる。「この道理をこれまで拒んできた国立大学人というものは、ほとんどどうしようもない人種である」という思いになる。そして増長する。当然である。

いまの国立大学人は、「理知の見えない国立大学人は軽蔑の対象でしかない」ということをわかっていない。そして現に、理知は国立大学人の必要条件ではなくなった。

愚かなことに自ら手を染める者は、行為の愚かさに自覚的であるかどうかは関係なく、愚かな行為の常習者になる。

「愚かなこと」って？

例えば「3. 大学の努力と成果に応じた国立大学運営費交付金の配分ルール」（『成長力強化のための大学・大学院改革について』）のために、国立大学でいま何が起きているか？

「努力と成果」を見せるために、「成果報告づくりのための成果報告づくり」のような「○○のための○○」に時間と労力と金をつぎ込んでいる。やっている本人たちは、最初のうちこそ、その虚偽性／欺瞞性を自覚し、抵抗感をもつ。しかし、リアクションせずに呑み込むことをする。そして呑み込むことをやってしまえば、呑み込むことにすぐに慣れ、そして呑み込んでいるという意識もなくなる。——アタリマエ化する。

愚かさは、時が経てば明らかにされてしまう。その時になって後悔する／己に恥じ入ることになるが、その時になるまで自分が見えない。——いま国立大学人はこの道を歩んでいる。

『成長力強化のための大学・大学院改革について』  
(経済諮問会議有識者議員提出資料)

成長力強化のための大学・大学院改革について

2007年2月27日

伊藤隆敏, 丹羽宇一郎, 御手洗富士夫, 八代尚宏

成長力を強化するには、大学・大学院の改革が極めて重要である。世界中の大学がダイナミックに連携・再編に取り組むなかで、日本の大学は世界の潮流から大きく遅れている。"大講座制" "受験競争" "学閥" 等に象徴される大学の戦後レジームを今こそ根絶させ、国際競争力の高い知の拠点づくりを行わねばならない。

1. イノベーションの拠点として ～研究予算の選択と集中を～

優れた研究を生むには、研究計画を評価する機能を高め、年齢を問わず、高い評価を得た研究に予算が集中的に投下されなくてはならない。そのために、総合科学技術会議と連携し、下記の取組みを行うことが必要である。

- (1) 国内外を問わず、国際的に評価の高い研究者が審査する体制を整える。また、事後評価を厳格に行い、次の資金配分に反映させる。
- (2) 研究資金獲得における競争原則を確立させるため、競争的資金（一律ではなく評価に基づく配分）の割合を大幅に高める。少なくとも、平成22年度（第3期科学技術基本計画の終了時）までに現行比率の2倍（科学技術関係予算の約3割）とすべきである
- (3) 年齢を問わず優れた研究が評価されるよう、マスキング評価方式

(氏名・経歴を伏し、計画だけで審査する方式) や若手研究者の相互評価方式を導入する

- (4) 若手が自立して研究できるなど若者に魅力ある研究環境を整備する

2. オープンな教育システムの拠点として

～「大学・大学院グローバル化プラン（仮称）」の策定～

大学・大学院の国際的競争力を高める環境づくりをめざし、下記の点を重視して、今後3年程度の間にとりくむべき政策をまとめた「大学・大学院グローバル化プラン」を策定することが必要である。

(1) アジアを中心とした国際的な相互連携プログラムの実現

- ・ 海外とくにアジアの大学・大学院との単位互換の上限引き上げや、二重学位制の拡大を奨励・支援する
- ・ 授業の一定割合を英語で行い、世界に開かれた大学にする
- ・ 学生の相互交流のための奨学金を大幅に拡充する

注：EUでは、域内の大学間の教育・研究の連携や単位の相互認証など"移動性"に着目した「エラスムス・プログラム」に取組み、年間約10万人が利用している

(2) 文系・理系の区分の撤廃

- ・ 入学時に文系・理系を選択する現行のシステムが、進路選択の幅を狭めたり、融合領域（金融工学等）の人材輩出の制約となったりしていることから、この区分を速やかに撤廃する
- ・ 教員や制度の定員をより弾力化し、学問分野を固定させない

(3) 入試日の分散化、9月入学の実現

- ・ 受験生が複数の国立大学法人を受験・合格できるようにし、合格者が複数の大学の中から選択できるようにする

- ・ オープンに内外の人材を受け入れ易くするため、大学の9月入学を実現する

### 3. 大学の努力と成果に応じた国立大学運営費交付金の配分ルール

国立大学法人のみならず、私学についても、国の支援は大学の努力と成果に応じたものになるよう大胆に転換すべきである。そのため、国立大学法人運営費交付金について、現行の教職員数等に応じた配分を見直すべく、次期中期計画（平成22年度～）に向けて早急に具体的な検討に着手すべきである

- (1) 国際化や教育実績等についての大学の努力と成果に応じた配分ルール・基準とする
- (2) グローバル化、知識の融合化に対応した大学再編を視野に入れ、選択と集中を促す配分ルール・基準とする
- (3) 国立大学法人と私学を区別せず、支援のあり方を改革する

## 2.4 無理な企画と詐欺行為

2.4.1 「スリム化」とは正反対の方向に邁進

2.4.2 無理の果ては詐欺行為

2.4.3 泥棒にしたいくないなら、  
最初から息の根をとめる

2.4.4 コムスン曰く「悪意はなかった」は本当

### 2.4.1 「スリム化」とは正反対の方向に邁進

作成：2007-01-24 更新：2007-01-24

国立大学の法人化は、もともと「行財政改革」のプログラムの中にあった。国立大学に充てる経費を削減することが、この場合の方針。

この経費削減を実現する方法には、つぎのものがある：

- 各大学を独立採算事業にする（「法人化する」）
- 国立でなくてもよい大学を廃止する / 私学としてやっていかせる
- 大学間の M & A をやらせる
- 各大学に対し、組織再編で規模の縮小を行わせる、また緊縮財政でやらせる

大学は採算事業にはならない。また、採算事業化を進めて大学を壊すことは、国益に反する。よって、「法人化」の線はないことになる。

大学間の M & A も、一部にとどまった。

結局、経費削減・緊縮財政だけが、実際的なプログラムとして残った。

経費削減・緊縮財政でなおかつ大学の教育・研究の質を維持しようとしたら、その方法はつぎのものになる：

- 規模を小さくする  
（重さを軽くしてなおかつ密度を保とうとしたら、嵩を減らすしかない）
- 優先度の低いものを捨てる

ところが、国立大学の「法人化」プログラムは、次第に変質していく。すなわち、「改革を行うべし」というプログラムになっていく。

この「改革」は、どうでもいいこと（本質的でないこと）/ やらなくていいこと / やらない方がいいことを（特にアメリカの大学を模範にして）手当たり次第にもってくることを、内容にしている。

なぜこんなのが「改革」としてまかり通っている？

このような「改革」を考える者が、国立大学法人化に対する文科省の方針作成をリードした。そしてこれと併せて、大学執行部がつぎのような考え方をする者であった：

「こうすることが、大学評価でよい点をとることだ」

このため、本来なら経費削減・緊縮財政に対応して仕事をスリム化し、教育・研究に専念しやすい体制をつくるどころを、逆に仕事を水膨れ的に増やし、教育・研究を粗末にする体制をつくりだした。

註：無意味なことを作り出し、トップダウンで「やれ」と言ってくる大学執行部の方は、組織構成員の軽蔑の対象になっていく。——やっていることが大学否定なので、「大学」をわかっていない大学人ということで軽蔑されるわけだ。

### 2.4.2 無理の果ては詐欺行為

作成：2007-01-30 更新：2007-01-30

規制緩和施策により、2003年度から特区制度を利用して株式会社も学校を設立できるようになっていた。しかし、この会社設立大学に「大学」としての質が疑われるものがいろいろ見つかり、この度全国解禁が見送られることになった。

大学を設立した会社は、ひとを欺すつもりで質の悪い大学をつくっているわけではない。質の悪い大学しかつけれないのである。

会社が大学を設立するとは、その会社がプライス・ベースで大学を運営するということである。しかし、大学はプライス・ベースで運営できるようなものではない。大学経営を採算事業にしようと思ったら、大学を自ら否定するような経費カットをやらねばならない。

この度文科省の改善勧告の対象になった「LEC東京リーガルマインド大学」（資格試験対策の予備校を経営する株式会社「東京リーガルマインド」が開校）の場合は、つぎのような状態であるという（読売新聞2007-01-18から引用）：

- (1) 予備校のテキストを使い、大学生と予備校生が同じ教室で授業を受けている
- (2) 約170人の専任教員の多くが別の仕事と掛け持ちで、担当の授業を持っていない上、大学での研究活動もしていない
- (3) ビデオを利用した授業で教員がおらず、学生との質疑応答などができないケースがある

この大学の教員はサボっているわけではない。勤務内容が寡少であるこ

とが、契約内容になっているのだ。

つまり、こういうことだ：

人件費の削減を考える場合、人員削減で応じるのには限度がある。すなわち、大学設置基準があるために、人員は一定数揃えねばならない。

そこで、賃金を減らすことを考える。その方法は、「仕事が少ない＝安い賃金」。

——この極端な場合が「名前だけを貸す」（ただし、極端とはいってもありふれている）。

会社設立大学が大学の体（てい）をなさないのは、「プライス・ベース」だけが原因ではない。

大学は、建物と人でなるのではない。大学の本質は＜運動＞である。

この運動は、長い年月を費やして醸成され、獲得される。——この意味では、大学とは＜歴史＞である。

大学の体（てい）をなしていないものを「大学」とするのは、詐欺である。そしてそれをさせているものは、＜無理＞である。

無理をして自分が苦しむだけなら、それは本人の勝手。問題は、無理は詐欺行為に進んでこれの被害者をつくるということ。

よって、無理は犯罪である。

無理は、「チャレンジ」ではない。

失敗したとき自分のみが困難な立場に陥る場合を、「チャレンジ」という。

失敗したときに他人が被害者になるものは、「チャレンジ」とはいわない。

しかし、無理をチャレンジと履き違える者がひじょうに多い。

法人化の国立大学は、無理とチャレンジの履き違えを観察できる格好の

場になっている。

ここでさらに、関西テレビ（フジテレビ系）の番組『あるある大事典』の内容捏造事件を取り上げる。納豆を「ダイエット効果がある」ものにするために、内容を捏造したという事件だ。しかも、この番組での内容捏造はこの件にとどまらない。

この事件では、捏造した者の他には会社のトップが罰せられる。それは、管理責任が問われるというものだ。

しかし、「管理」は本当の問題ではない。  
 （「管理責任追及」は、たいてい問題の本質をはぐらかし隠蔽する。）  
 この問題の本質は、企画の＜無理＞である。

そもそも、番組の放送のペースで、アカデミックな内容の発見をやっていけるわけがない。

こんな番組の内容づくりを担当する者は、どうな具合になる？

できなければ番組に穴をあけることになるから、必死に内容をつくる。時間がないから、ありそうなことを当て込んで、これを支持するものを集める。

当て込みが失敗したとき、どうする？

「間に合わなかった」と伝えて、番組に穴をあける？

「あり得ない！」がその空気であるとき、捏造へと進む。

実際、捏造へと進んだ。

担当が悪い / 狡い奴だったから捏造したのではない。

無理な企画が、ひとを捏造行為に追い込んだ。

そして捏造行為が当たりマエの空気になった（人 / 組織の墮落）。

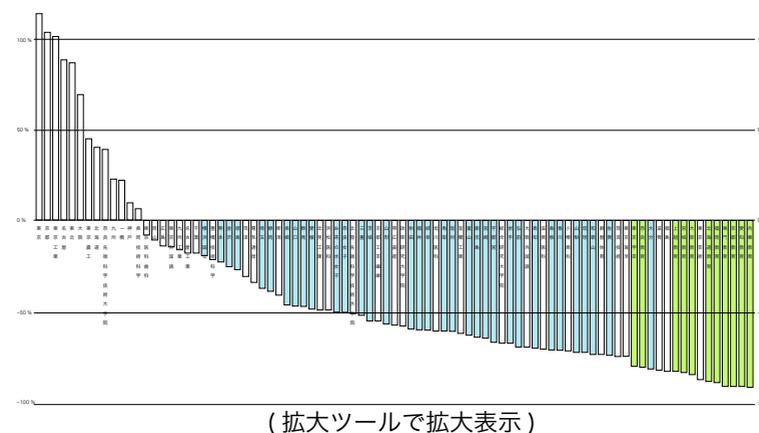
### 2.4.3 泥棒にしたいくないなら、最初から息の根をとめる

作成：2007-05-25 更新：2007-05-25

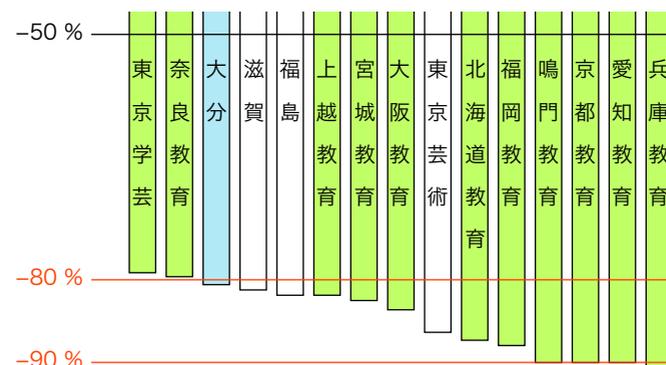
今月 21 日 (2007-05-21), 財務省財政制度等審議会において国立大学への運営費交付金再配分試算が示された。そしてこれが新聞で報道された。(財務省 財政制度等審議会 文教予算資料 (07-05-21))

その試算は、「経済主義に立った国立大学運営」がどのような姿になるかを示している：

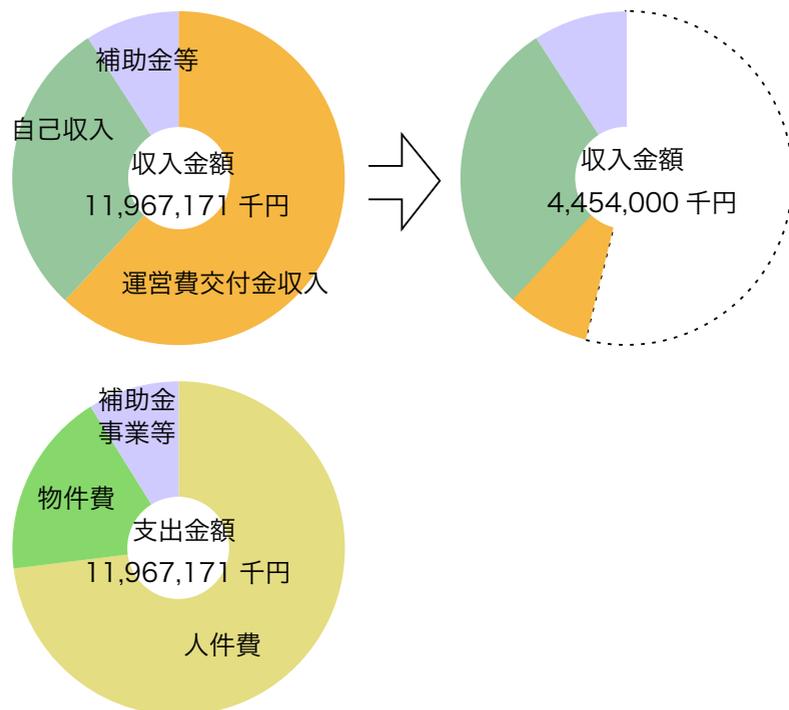
2006 年度科研費配分割合により運営費交付金を算定 [増減割合]



下位は、教員養成系大学が占める：



これを北海道教育大学にあてはめれば、例えばに対する翌年度予算はつぎのようになる：



「泥棒にしたいくないなら、最初から息の根をとめる」という絵である。

あるいは、「国立大学は、「生き残り」で舞い上がるのがどういうことか、真面目に考えろ」の絵である。

あるいは、「行政は、「教育再生」をジョークにしたいくないなら、教員人材養成システム荒廃のことも真面目に考えろ」の絵である。

## 2.4.4 コムスン曰く「悪意はなかった」は本当

作成：2007-06-10 更新：2007-06-10

現在、訪問介護最大手「コムスン」の「企業犯罪」が、社会問題になっている。

コムスン曰く「悪意はなかった」。  
これは、本当だろう。

経営がすぐに行き詰まるような企業を興す。

経営が行き詰まる。

従業員・顧客・株主・その他いろいろをまき込む大混乱 / 被害甚大 (会社存続危機) を起こさせまいとして、「しのぎ」の経営をやる。——「しのぎ」経営とは、粉飾や虚偽報告をしたり、ルールの盲点をついた反道義的な行為をやるということ。

虚構 / 犯罪性があからさまにされ、糾弾される。

「地に墜ちた企業」の烙印を押される。

破滅。

悪意はない。

企業の失敗は、大混乱 / 被害甚大をまねく。これを懼れて、「しのぎ」経営をやるようになったということ。

この経営の社会に対する犯罪性を見なければ、本人たちには「まことに哀れな者」という感慨をもつ。

この種の問題に対してのマスコミの扱いは、いつもきまっている。——「けしからん行為の原因は、けしからん者」

これがわかりやすい形であり、そしてこのような形でなければ「どこでもコムスン」の形にしなければならないからだ。

実際、法人化で「改革」の道を進む国立大学も、コムスンみたいなものである：

経営がすぐに行き詰まるような企業を興す。

経営が行き詰まる。

「しのぎ」の経営をやる。

虚構 / 犯罪性があからさまにされ、糾弾される。

「地に墜ちた企業」の烙印を押される。

破滅。

大学人なら、たいていの者はこれを感じている。

ただし、言わない。

これを言うことに、一種「罪悪感」(「非国民的」「反愛社的」の感情)をもってしまう。「大学執行部に恥をかかせたりつらい立場に追い込むのは気の毒」の思いも強い。

「愛国的・愛社的」の意味を、履き違えているわけだ。

——「裸の王様」の力学の支配。

註：企業犯罪は、経営がすぐに行き詰まるような企業を興すことから始まる。そして、「嘘は泥棒の始まり」というが、粉飾・隠蔽(都合の悪いこと・世間に明らかにされるとバツの悪いことは、言わない / 言わせない)へと進んで、犯罪の道に嵌っていく。

——翻って「愛国的・愛社的」の意味は、都合の悪いこと・世間に明らかにされるとバツの悪いことをざっくばらんに言う・言い続けることである。

都合の悪いこと・世間に明らかにされるとバツの悪いことは、ざっくばらんに言ってしまふ。言ってしまえば、それが何でもないことがわかる。「何でこれまで、あんなに隠そうとしていたんだらう？」になるわけだ。

そして「ざっくばらん」が組織風土になることで、「情報公開」も良質化していく。「ざっくばらん」が組織を破滅から守る最良の方法であるということが、実感されてくる。

### 3. 「学長の強化されたリーダーシップ」

3.1 「リーダーシップ」 バブル

3.2 学長独裁体制

3.3 学長選挙

3.4 学長独裁体制における事務方の位相

### 3.1「リーダーシップ」バブル

作成：2006-10-10 更新：2006-10-10

「バブル」とは、実体のともなわないものを膨らませる様を指すことば。実体のともなわないものを膨らませ続ける先は、破綻。これを「バブルがはじける」とか「バブル崩壊」という。

バブルがはじけるのは、時間の問題でしかない。

バブルは、最初からはじけることがわかっている。(正確に言えば、進む先が破綻であることが論理的 / 構造的に自明であるものを「バブル」と呼ぶ。)

はじけることがわかってバブルに進む原因・理由はつぎの2つである：

- A. 愚か：バブルであることがわからない
- B. 確信犯的：バブル期を利用し、それがはじける前に勝ってしまう

法人化後の国立大学は、現在「リーダーシップ」バブル期にある。

「リーダーシップを唱えていけばうまくいく」「うまくいくかいかないかはリーダーシップ」といった感覚だ。何をリードするかの「何」の方は、国立大学の本分・分限論から見ててんで方向違いか、あるいは考えていない。よって、この場合のバブルの位相は、上の「愚か」「確信犯」のうちの「愚か」の方である。

参考：北海道教育大学運営会議資料 (2006-09-26) から：

#### 1. 教授会の審議状況について

教授会の議事運営について、副学長が議長、司会を行っているキャンパスもあるが、教授会構成員の輪番で司会進行を

行っている等、旧来の方法がそのまま継続して行われている所が多い。キャンパス運営において副学長にリーダーシップが求められている現在、それが発揮できる運営方法への工夫が求められる。

教授会などとうにトップダウンの要素装置化しているのだが、トップの方からまだこのようなことを言うところというところは、研究の立場からはおもしろい：

- [「強化された学長のリーダーシップ」](#)
- [前衛主義 / 中央指導](#)

## 3.2 学長独裁体制

### 3.2.1 「学長独裁制度」の押さえ

### 3.2.2 「強いリーダーシップ」

### 3.2.3 お手盛り配分

### 3.2.4 能力としてのデモクラシー

## 3.2.1 学長独裁制度の押さえ

作成：2007-05-11 更新：2007-05-12

「不思議なことに大学職員にもあまりよく認識されていない」ことの一つに、国立大学法人の学長独裁制度がある。

これは、自由主義 / デモクラシー社会では類例を見ない独裁制度になっている。

例えば本日のつぎの通知のように、規則の制定・変更はつねにトップダウンで降りてくる：

平成 19 年 5 月 11 日

職員各位

副学長

国立大学法人北海道教育大学学長選考規則  
の一部を改正する規則の制定について（通知）

このことについて、下記規則が制定された旨、事務局から通知がありましたのでお知らせします。

記

規則名	制定日	制定者
国立大学法人北海道教育大学学長選考規則の一部を改正する規則	平成 19 年 4 月 23 日	学長選考会議議長

(担当 総務グループ)

※ 制定規則は、教職員用ホームページ (<http://office.hokkyodai.ac.jp/>) に掲載しております。

実際、規則制定・変更をこのようにトップダウンでやるのが、つぎの規則で定められている：

- 『[学内規則の制定手続に関する規則](#)』
- 『[学内規則の制定手続に関する細則](#)』

学長独裁制度は「学長 / 大学執行部の無謬性」を前提にしているわけだが、「無謬性」はともかく、トップになった者はだれでも自分が最良だと思っている。

そこで、個の多様性の原理に立つ自由主義は、＜自分が最良＞にチェックをかける方法をつくった。——三権分立、そしてデモクラシーである。

ところが、国立大学法人では、上の二つの規則にあるように、規則の制定・変更は学長の自由裁量になっている。

そこで、つぎのことが現実起こってくる：

＜自分が最良＞と思っている大学執行部が、＜ものを知らない＞連中に大学経営を渡したらたいへんなことになると考え、現執行部継続に有利になるような規則の制定・変更を行う。

実際、以前にも、学長任期を延長するために規則変更を自分たちで勝手に行うということがあった（→ [学長選考会議による学長再々任決定の含意](#)）。

今回も、

- 『[望ましい学長像](#)』

によって、意向投票の結果に関係なく自派候補を選出できるようにし、また

○『[国立大学法人北海道教育大学学長選考規則の一部を改正する規則](#)』によって、「意向投票」でも自派候補を少しでも有利にする条件をつくった。

もっとも、「意向投票」には「学長選挙」の意味はない。このことを、

- 『[国立大学法人北海道教育大学学長選考規則](#)』

が定めている。

つまり、初代学長 / 大学執行部に就いた者が、規則を使って、以降ずっと自派によるトップ形成を続けることができるしくみになっている。

学長独裁の体制を組織させたのは、国の行政（経済界主導「有識者会議」）である。

現執行部派にいる者も、かつては学長独裁制度の導入はもとより「法人化」そのものに反対を言っていた者たちである。

しかし、＜自分が最良＞を自任し＜自分が最良＞を疑わない傾向性のある者でもあったので、執行部に就くと学長独裁制度を自分に都合のよいものとして使う者になった。

「国立大学」という組織は、「個の多様性」を組織力のベースにしている。そこで「個の多様性」の活性化/解発 (release) を組織運営のファースト・プライオリティとし、そしてこれを実現する方法論として自由主義 / デモクラシーを択る。

デモクラシーが「民主主義」と訳されるわが国ではデモクラシーの意味がよく理解されていないが、「個の多様性」がデモクラシーの根本原理であり、ここから特に「＜自分が最良＞は存在しない」が導かれる。左翼イデオロギー的な「中央指導」の考えも、この立場から退けられる。

しかしこの基本認識とは縁のない者には、「プライオリティ＝デモクラ

シー」は端から念頭にない。＜自分が最良＞の選良意識で、デモクラシー無視に進む。

自分たちのやっているデモクラシー無視の危うさが、彼らにはわからない。

「デモクラシー」は、人類の歴史ではごく最近になってつくられた。中国の歴史書では、政権交代は易姓革命（「天命を受けて天子を禅譲される」）だ。

法人化の国立大学は、学長独裁体制を完璧に制度化した。国立大学は、易姓革命でしか政権交代がないようになっている。

ブラック・ユーモアじみだが、これが現実である。

国立大学法人北海道教育大学  
学長選考規則第3条第2項に基づく望ましい学長像

1. 望ましい学長の資質

- 優れた教育や特色ある研究を推進し、魅力ある大学に発展させるための強いリーダーシップを有すること。
- 北海道教育大学は一つであるという強い意志を持って5つのキャンパスをまとめあげる求心力を持ち、人財、知財を含む経営資源を有効に活用、拡大し、高い成果をあげることができる経営能力が期待できること。
- 北海道で唯一の教育を標榜する国立大学法人としての役割を果たすため、北海道教育委員会等関係機関との信頼関係に立って、北海道の教育について積極的に発言し、具体的なプランを示し、それを実現する強い意志を持っていること。

2. 当面する課題解決のための資質

- 「新生北海道教育大学」としての喫緊の課題は経営基盤の構築である。年々削減される政府補助金を視野に入れ、一方で設備、教育・研究の拡充も必要となる。そのため予算の選択と集中を適切に判断しつつ、健全な財務体質を構築すること。
- これまで進めてきた大学改革と再編を確実に実行する必要がある。特に、将来キャンパス構想を計画にそって遂行すること。
- 地域や関係省庁等との交渉も重要な課題である。粘り強い交渉能力と指導力を持つこと。
- 学内に国立大学法人の進む方向を浸透させるための努力をすること。

平成19年5月7日

国立大学法人北海道教育大学学長選考会議

参考：『国立大学法人北海道教育大学学長選考規則』

## 3.2.2 「強いリーダーシップ」

作成：2007-05-08 更新：2007-05-08

昨日 (2005-05-08), 『次期学長候補者の選考について』の通知があった。その中に, 『望ましい学長像』というのが含まれている。この文書は現執行部の傾向性をよく現すものになっていて, これに含まれる論点ともども, 興味深い。

それは「強いリーダーシップ」が掲げる：

優れた教育や特色ある研究を推進し、魅力ある大学に発展させるための強いリーダーシップを有すること。

ここで謂う「強いリーダーシップ」がどのようなものを指すのか, 典型事例を示そう：

法人化の国立大学では, 「学生報奨」を掲げることが, 国立大学法人評価委員会 / 文科省からよい点をもたらすための項目の一つと信じられている。北海道教育大学では, この一環として, 「大学院入試に成績優秀で合格した者を報奨しなければならない」となった。

これを定める担当の委員会は, 「分野の多様性により, このようなことは無理だ」と結論した。実際, 常識ある大学人なら誰が考えても「無理」となる。

しかし「学生報奨」を通すことを「大事」と考える大学執行部は, 「分校の副学長に一任」という形で「学生報奨」を強行した。そしてこのことで, 執行部は一般教員からの<軽蔑>のポイントをまた一つ加えることになった。

さて, ここにあるのは「独善」と「強行 (ごり押し)」であって, 「強いリーダーシップ」ではない。

実際, 「強いリーダーシップ」の意味がきちんと (すなわち, 大学にふさわしく学術的に) 考察されたことは, これまでついぞなかったのである。

「リーダーシップ」の理解の仕方には, サヨク的とリベラル (自由主義的) の2つの型が区別されるものとして考えられる。

サヨク的は, 「(ものごとをよく理解している) 指導者が (愚かな) 大衆を導く」 (党指導 / 中央指導) の図式になる——「知は指導者にある」。リベラルの方は, 構造がだいぶ複雑で, 「知は個にある」。知が個にある状態の「リーダーシップ」だから, それはオーケストレーションのような趣になる。(メンバーの側の受け入れがなければ, リーダシップは立たない。)

教員養成系大学 / 学部は, もともとサヨク的なイデオロギーと親和的であった。ここではこの内容に踏み込まないが, こうなる歴史的な事情 / 必然があったわけである。

そして「執行部指導」が組織運営の形となり, 続いてきた。

この精神構造は, 大学の法人化にもそのままの形でシフトされる。

すなわち, 「法人化」は「執行部指導」でこれを行う——「知は指導者にある」。

しかし, 国立大学ではサヨク的「強いリーダーシップ」は簡単ではない。大学人は, 「(ものごとをよく理解している) 指導者が (愚かな) 大衆を導く」の図式にあてはまるほどには十分「愚か」でないからだ。

## 3. 「学長の強化されたリーダーシップ」

実際、『望ましい学長像』や『学長選考規則』に執行部の本音を読むのは、一般大学人にとって造作ないことだ。こんなバレバレの位相で「知は指導者にある」をやっていくのは、執行部にとって本来たいへんなことである。

一方、「執行部指導」の精神構造は、バレバレの位相を認識しないほどに十分自惚れが強いことで、己を保っている。そして、「強いリーダーシップ」のつもりで「独善」と「強行（ごり押し）」をやってくる。

今日「法人化」に対する世の中の認識に少し変化が現れてきて、「商業主義で大学をやらせたらどうなるか？」「商人と官僚に大学を主導させたらどうなるか？」が考えられるようになってきた。国立大学は正道／王道でしか立つものではないことを考えられる正気が、ようやく戻ってきてつつあるように見える。

しかし、北海道教育大学の執行部は、「生き残りのために、なりふり構わず」の路線を相変わらず疑っていない。そして、「生き残りのために、なりふり構わず」の路線を進める「強いリーダーシップ」を、『望ましい学長像』で謳うわけだ。

## 3.2.3 お手盛り配分

作成：2007-04-16 更新：2007-04-16

国立大学法人では、教員の教育研究経費を「ベース配分に競争的配分を載せる」形で算定する。

北海道教育大学でのベース配分と競争的配分それぞれの名称は

1. 教育研究支援経費
2. 教育研究活性経費

であるが、この度「教育研究活性経費」に関わるつぎの変更がトップから降りてきた：

(改正前)		(改正後)	
評価区分	充当割合	評価区分	充当割合
教育研究指導	43 %	教育研究指導	35 %
研究	42 %	研究	35 %
地域, 社会貢献	7.5 %	地域, 社会貢献	15 %
学内貢献	7.5 %	学内貢献	15 %

「評価」はむりやりの数値化でありもともと怪しげなのだが、ともかくも「教育研究指導」と「研究」が「地域、社会貢献」と「学内貢献」に喰われることになった。

「地域、社会貢献」「学内貢献」配分の増分は「執行部貢献」への報奨を意味する。すなわち、執行部貢献を確保・誘導しようとして執行部貢献を報奨する。

実際、「地域、社会貢献」「学内貢献」で点数を獲る者は少数なので、彼らの取り分はけっこう大きくなる。

いずれにせよ機能的／構造的には、「お手盛り配分」である。

ここまで述べたのは、まだ批判というのではない。機能的 / 構造的事実を述べただけである。実際、この見方は衆目の一致する所であり、執行部もその意図を隠すものではない。

しかしこのことだが、「地域、社会貢献」「学内貢献」の＜実質＞を大学の本業本務と比較する者である一般教員にすれば、「ずいぶん不細工なことをするものだ」という感想になる：

1. 執行部の「大学（教育・研究）離れ」「なりふりかまわず」を、ますます印象づけることになる。
2. 「地域、社会貢献」「学内貢献」を改めて論点化 / 問題化することになる。

本業本務の全うが、本当の / 最大の「地域、社会貢献」「学内貢献」。すなわち教育・研究が本当の / 最大の「地域、社会貢献」「学内貢献」。

3. 「お手盛り配分」の色合いを強くした「地域、社会貢献」「学内貢献」からは、一般教員は却って退くことになる。「地域、社会貢献」「学内貢献」に携わっている者も、やりにくくなる。

競争主義・評価主義・報奨主義の根本的間違いは、「ひとは報奨に引き寄せられる」という人間観。ひとは目的が「報奨」であるという形を見せられると、逆にこれから退いてしまう。

大学教員は（腐っても）研究者である。

執行部の顕著な傾向性として、このことをみくびるといふのがある。

大学教員は、執行部の＜人格＞を「地域、社会貢献」「学内貢献」の増配分という事態に読み取る。この増配分措置は、一般教員の執行部に対する軽蔑を招くのみ結果となる。

しかしこのことが執行部にはわからない。

### 3.2.4 能力としてのデモクラシー

作成：2007-06-01 更新：2007-06-01

デモクラシーを行う・行わないを気持の問題のように考えるのは、誤りである。デモクラシーを行う・行わないは、基本的に、能力の問題。

一般に、「自分がしないのは、しようと思わないから」「しようと思えばいつでもできる」「しようと思わないのは、特にしなくてもいいだろうから」と思う者は、実は、「することができないから、していない」者になっている。そして、「することができないから、していない」者に自分になっていることに、気づかない。

「しようと思えばいつでもできる」タイプは、心根（こころね）の良し悪しで他と競おうとする。「こっちは心根が良いが、あっちは悪い」みたいな差別化をする。すなわち、善と悪、正と邪を立てることになる。

そこで、一刀両断的に言えば、つぎのようになる：

デモクラシーに対しての「しようと思えばいつでもできる」タイプは、実際にはデモクラシーの能力がなく、そして<善と悪>というものの考え方をする。

このような者がトップに就くと、体制は密室的・隠蔽的になり、そしてそれは独裁体制へと進む。

特に、権力闘争がデモクラシーの能力をもたない者同士のものであるとき、どちらが権力をとってもしたり寄ったりの体制になる。

一般に、行う者（己を開く者）は<個の多様性>の考えに進み、行わな

い者（己を閉じる者）は<善と悪>の考えに進む。

デモクラシーは、<個の多様性>を採って、<善と悪>の世界観を退ける。したがって、デモクラシーのリーダーが<善と悪>で競われることがあるとすれば、それはまさに噴飯物。

デモクラシーは、人の成長とともに自ずと身についていくというものではないし、また簡単に学ばれるものでもない。

デモクラシーの哲学・世界観は難しい。デモクラシーを担う者は、よほど賢い者でなければならない。—— Dewey がデモクラシーを教育（デモクラシーを支える人づくり）とペアで考えた所以である。

デモクラシーの能力は、実践能力である。

<デモクラシーを確立し保守する主体>として自ら立つ実践能力であり、当事者能力である。

デモクラシーは、ひじょうに危うい格好で保たれている。

すなわち、<デモクラシーを確立し保守する主体>が組織の中で減衰するとき、デモクラシーはたちまちに無くなる。

ここで、デモクラシーが無くなるとは、「<強力なリーダーシップ>を担う選良とそれに従う愚衆」の体制になるということ。

国立大学の法人化では、「学長の強化されたリーダーシップ」がすんなり組織の中に入った。

学長派が強力だったからではない。

デモクラシーの能力が、組織に無かったからである。

すなわち、<デモクラシーを確立し保守する主体>の行動が、組織に無かった。

## 3. 「学長の強化されたリーダーシップ」

実践能力としてのデモクラシーは、デモクラシー・リテラシーである。このデモクラシー・リテラシーに関しては、国立大学の教員はおそろしいほどに無能であった。

無能の理由は、デモクラシーは学ぶのが難しく、そしてそれをきちんと学んだことがなかったということ。

彼らは、伝統的に、「執行部 / 中央 / 前衛党指導とそれに従う大衆」「善と悪」「ボロは着てても心は錦」「匿名」「お仲間密通」の世界観に親しんでいた、またそれが身に付いていた。そのために、デモクラシーのクリティカル・ポイントというところで、いつもヘマをした。

大学教員には、とんでもない授業をする者がいる。教育に関わりをもたずに教員職に就き、そして「<経験的に学ぶ>も下手」が重なれば、とんでもない授業をする者になってもしょうがない。これと同じことで、大学教員にデモクラシー音痴があたりまえにいて、不思議はない。——みながデモクラシーを理解しそのリテラシーをもっているということの方が、あり得ない。

「デモクラシーを精神風土とする国立大学の中に強権の学長が現れてきた」のではない。かなり以前からデモクラシーは存在していなかったのである。

デモクラシーの発動を必要としないぬるま湯状態を「デモクラシー」と勘違いしていたに過ぎない。

そして、デモクラシーの発動が必要なときに、デモクラシー・リテラシーの無能をさらけ出した。

これが、「学長の強化されたリーダーシップ」の総括である。

## 3.3 学長選挙

## 3.3.1 「意向投票」と「学内の有資格者」

## 3.3.2 「望ましい学長像」の装置的意味

### 3.3.1 「意向投票」と「学内の有資格者」

作成：2007-05-08 更新：2007-05-14

2005-05-08, 『次期学長候補者の選考について』の通知があった。  
この関連で知ったのだが, 04/23 に『[国立大学法人北海道教育大学学  
長選考規則の一部を改正する規則の制定について](#)』が出ている。

これの中身は, 「学内の有資格者」の定義の変更である:

現行の

- (1) 大学教員
- (2) 附属学校教員のうち, 副校長, 副園長及び教務主任の職にある者
- (3) 教員以外の職員のうち, 事務系職員の専門職相当職以上の職にある者

を以下に変更:

- (1) 学長
- (2) 理事
- (3) 大学教員
- (4) 附属学校教員のうち, 副校長, 副園長及び教務主任の職にある者
- (5) 教員以外の職員のうち, 事務系職員の専門職相当職以上の職にある者

この「学内の有資格者」は, つぎの形で機能する:

1. 学長候補者推薦 (10 人以上連署) の有資格者
2. 意向投票の有資格者

規則変更には, 実質的な目的がある。

そして「実質的な目的」を考えると, この規則変更の意味として導かれるものは:

「意向投票で, 大学執行部派の候補者の得票を増やす」

学長選考では, 執行部側の「行儀」が試される。

以前には, 学長再任の策略を強行して「行儀」の悪さを示した。(→「[学  
長選考会議による学長再々任決定の含意](#)」)

執行部としては, できるだけ「行儀」の悪さを曝したくない。

執行部にとってどうしても避けたいケースは, 過半数得票を得る対抗候補が出てしまうこと。これを学長選考会議でひっくり返さねばならない事態は, 体裁上どうしても避けたい。

例えば, 執行部派の候補者 A が 40% の得票, 候補者 B が 10% の得票, 候補者 C が 50% の得票であれば, 学長選考会議が A を選考しても彼らの「行儀」のうちとして通る。

しかし, C が 51% の場合にも A を選考するときは, さすがに「行儀」の悪さを度外れたものとして曝すことになる。

こうして, かつて自分たちが「意向聴取」の身分に貶めた一般投票に, この度は大学トップを含めることとなった。

これは, 「なりふりかまわず」の部類に入ることである。

しかしこの措置は, 「意向投票」を「学長選挙」に格上げする結果になった。

実際, 「投票する」には,

「一投票者になる」(「投票者」という身分しかない場に入る),

「投票結果（多数決）を受け入れる」

が含意される。（知事選挙で現役知事が投票するとき、彼は「投票者」の身分しかない場に入る。そして自ら投票するとは、「投票結果（多数決）を受け入れる」ルールに従うということである。）

学長・理事を「意向投票」の投票者に加えたということは、「投票結果（多数決）を受け入れる」ルールに従う者の中に学長・理事を加えたということである。

同時にこのことは、「意向投票の結果（多数決）を受け入れる」が大学全体のものになったことを意味する。——そしてこの「大学全体」には、学長選考会議のメンバーも含まれている。

すなわち、「意向投票」は自動的に、「この多数決で学長が決する投票」すなわち「学長選挙」そのものになる。

### 3.3.2 「望ましい学長像」の装置的意味

作成：2007-05-13 更新：2007-05-13

北海道教育大学では、つぎの規則が学長選出の方法を定める：

#### 『国立大学法人北海道教育大学学長選考規則』

そしてこの中で、選考基準として「望ましい学長像」を措くと定めている：

（選考機関）

第2条 学長の選考は、国立大学法人北海道教育大学学長選考会議（以下「学長選考会議」という。）が行う。

（選考基準）

第3条 学長となることのできる者は、人格が高潔で、学識が優れ、かつ、本学における教育研究活動を適切かつ効果的に運営することができる能力を有する者とする。

2 学長選考会議は、学長の選考に際し、あらかじめ、前項の規定に基づく望ましい学長像を提示するものとする。

（意向聴取及び面接）

第8条 学長選考会議は、学長候補者選考の参考とするため、学内の有資格者に対する意向聴取及び学長候補者に対する面接を実施する。

『望ましい学長像』は、現学長 / 大学執行部の立場・政策を書いたものである。→ § 3.2.1（今回の学長選挙を控えて作成された『望ましい学長像』）

この『望ましい学長像』がどのような装置になるのか、ここで押さえておくことにする。

わかりやすいように、対立候補Aがどのようになっていくかを見てみよう。

「対立候補」の「対立」の意味は、現学長 / 大学執行部の立場・政策を「否」とするということである。したがって特に、「望ましい学長像」を「否」とする、を含意する。

対立候補Aは学長選考会議の面接を受ける。

学長選考会議は、Aが「望ましい学長像」に適っているかどうかを判定する者として、Aに質疑する。

このときのAがとる行動の選択肢は、つぎの2つである：

1. 「望ましい学長像」審査に通るために、猫をかぶる。
2. 「望ましい学長像」に「対立」する者であることを示す。

1 を選択すれば、「不正直」を全体に曝されることになって、自滅する。

2 を選択すれば、不適任者と判定される。

このように、対立候補には立つ瀬がない。つまり、「対立候補」は成立しない——論理的に成立しない。

メチャクチャであるが、このメチャクチャは現実のものである。

一般に、制度をつくるときは、制度を使う側の一定の良識を想定している。

制度の悪用を塞ぐために制度を緻密化するということをしたら、きりがなく、そもそも制度として使えるものでなくなる。制度をつくるときは、「そこまではやらないだろう」の一定の性善説に立つことになる。

「強化された学長のリーダーシップ」を国立大学に要求したのは行政と経済界だが、これが政権の永続化に「悪用」されるという事態は、彼らにとっても想定外のものになる。

制度の悪用は、多くの場合、悪人がするのではない。

制度悪用をしている当人の意識は、「制度の活用」である。

マネージャーは、自分の行いをモラルの面から批判されるとき、「制度の定めている中でやっている、何が悪い」の論法で自分を合理化する。彼らを諷めるのはモラルしかない。しかし、モラルを知っていれば、端から制度悪用はないわけだ。

大学執行部による「強化された学長のリーダーシップ」の悪用も、当人たちには「悪用」の意識はない。

彼らは、「自分たちが指導しなければならない」という意識をもつタイプの者たちなのだ。

制度悪用で独占・独裁を果たそうとする者への批判で用いるモラルは、デモクラシーである。しかし、デモクラシーを知っていれば、端から制度悪用はないわけだ。

自由主義 / デモクラシーは、「自分たちが指導しなければならない」という意識を危ないとし、退けようとする立場だ。

「自分たちが指導しなければならない」は、悪意ではなく善意であるからこそ、扱いがやっかいなものになる。宗教やイデオロギーを扱うやっかいさと似ている。

「自分たちが指導しなければならない」は、必ず独裁政治に向かう。

過去に共産主義革命で建った政権は、みなこうなった。独裁の装置をつ

ぎつぎと固めていって、「崩壊」という形でしか終われない体制を築いていったのである。

「強化された学長のリーダーシップ」は、デモクラシーの文化が根付いていない大学の場合、必ず独裁政治に向かう。

北海道教育大学の学長選挙は、これを確証するうってつけの研究素材である。

## 3.4 学長独裁体制における事務方の位相

3.4.1 教員と事務方間の問題意識の乖離

3.4.2 教員と事務方で考え方が違ってくる理由

3.4.3 教員と事務方が立場を同じくすることの困難

3.4.4 「改革を行えるのはよそ者・若者・ばか者」の意味

3.4.5 事務局による大学執行部の吸収

3.4.6 バブルと下知体制の結合

3.4.7 「法人化」は「官僚主義化」

### 3.4.1 教員と事務方間の問題意識の乖離

作成：2007-05-17 更新：2007-05-17

北海道教育大学では、大学紹介をする広報誌の位置づけで『学報』を発行している。

これの現時点での最新号である「No.495, 2007年4月号」(ウェブページ版:[http://www.hokkyodai.ac.jp/gakuhou/200704\\_495/24.html](http://www.hokkyodai.ac.jp/gakuhou/200704_495/24.html))に、たいへん興味深い論文(退職のことばとして)が載っている。それを先ず、ここに引用する(全文はウェブページにあたりたい):

釧路校教授

もし過去を選ぶことができたなら —退職に当たって—

もし過去を選ぶことができたなら—もしそうなら、北海道教育大学の〈今に近い過去〉をではなく〈もっと遠い昔〉を、私は選ぶ。もちろん、昔が良かったはずはないし、今はさまざまな目をみはるような改革がどんどん具体化している。しかし、どうしようもなくダメだった昔のほうが良かったことが一つだけある。つまり、昔にあって今ないもの—それは民主主義であり、民主主義こそ大学の生命であり改革の意欲とエネルギーの源泉であるからだ。これをないがしろにしておいて何の改革ぞ、と思う。教職員の信任を得ることなく選任された所謂「任命学長」はその一つの現れであり、それがまた、大学運営に深刻な影響を与えていることを近年の諸々の動向から私は痛感させられている。

その結果、大学内では言葉がスムーズに通じなくなってきたように見える。私は、所謂「変形独法化文法」、「変形独法化言語」の横行が言葉を乱し、大学内の言葉の不通を招いている元凶であると観察している。言語の不通は、そのまま心の不通を意味する。言葉の混乱と不通によって崩壊した〈バベルの塔〉の轍を北海道教育大学が踏まない

ためには、民主主義を復権することによって互いの心を通わせ、共通の言葉を取り戻すことだと考えているが、どうだろうか。そのことによって「北海道教育大学憲章」の謳う高邁な理想の具現化が初めて実を結ぶのではないだろうか。

(以下略)

総務部長

退職に当たって思うこと

(前半部略)

最後に一言、8月26日に現学長が任期を終え退任となる。この学報が発行される頃には、本学学長選考会議から『望ましい学長像』が提示され学長選考に入ると思うが、大学及び高専の統合等を取り巻く状況は厳しく、運営にも益々の改革等が求められ「甘い話」や「良い話」はなく、自分たちで切り開いていかなければならない時代である。教職員は「過去のしがらみ」や「変な動き」に巻き込まれることなく大学本来の任務である教育・研究に専念し、特に事務職員は、文部行政の一端を担う職員としての自覚を持って行動し、学長選考会議から提示された『望ましい学長像』に相応しく、今後の厳しい大学運営を任せられる方を候補者として推薦・支持し、選出された新学長の下で北海道の教員養成の拠点大学として益々発展することを祈念するところであります。

読んでの通り、対照的な内容になっている。(実際、冊子版の『学報』では、編者の意図かどうかはわからないが、同じページの左と右のコラムにこの2論文が配され、対照がよくわかるようになっている。)

そして、対照的な内容ではあるが、ともに大学の将来を深く心配している。——実際、この心配を退職のことばとして遺しているわけだ。

ここに現れているのは、「教員と事務方間の問題意識の乖離」である。大学の将来に対する深い心配は同じであるが、問題の捉え方・進路の考え方は大きく違ってくる。

この乖離は、しょうがないで済ませるしかないものなのか？——しかし、乖離は早晚決定的なく離反に進み、大学の組織は保たないだろう。

一般に、組織においては、＜個の多様性＞や立場・居る場所の違いにより、考え方の相違は必ず現れる。そして、考え方の相違をどのように扱うかが、組織の最も重要な問題になる。

このとき、つぎのどちらかが起こる：

A. 一つの派が、「自分の心配の方がまことであり、そして問題の捉え方・進路の考え方も自分の方が正しい」を信ずる立場から、独裁の政治手法で、考え方を異にする者を抑える。

B. デモクラシーが興る：

1. 「自分の心配の方がまことであり、そして問題の捉え方・進路の考え方も自分の方が正しい」が "one of them" であることを認識する。
2. 違いを互いに了解し合うために、個々の考え方の違いを際立たせ、その違いの出てくる構造についても深く考えを及ぼせる。
3. 問題の捉え・進路計画をその都度再考し、最終的に多数決に及ぶ。

独裁で成功した組織はない。——独裁に進んだ組織は自ら壊れる。

デモクラシーを興すという道しかない。

そこで、上の2本の論文によせて、「デモクラシーを興す」の内容となる「違いを互いに了解し合うために、個々の考え方の違いを際立たせ、

その違いの出てくる構造についても深く考えを及ぼせる」を行うことにする。

### 3.4.2 教員と事務方で考え方が違ってくる理由

作成：2007-05-18 更新：2007-05-18

国立大学の「法人化」は、つぎの2つの課題に対する解決方法として描かれた：

1. 国立大学のリストラ（国の財政難への「聖域無し」の対応として）
2. 国立大学の能力アップ

註：最初は、聖域無き財政改革の一環としての「国立大学のリストラ」で、財務省主導。これで失地する文科省が「国立大学の能力アップ」を課題に加えて巻き返しを図る。この結果、問題の複雑度がいっそう高まった。

行政／官邸は、「法人化」の内容を描く者として、経済界の考え方が主導する有識者会議を用いた。

有識者会議を組織する行政／官邸の立場、そして「有識者」の立場は、「大学は会社と同型」である。「有識者」は、経営の専門家を自任して、会社経営の手法を国立大学経営の手法として定めた：

1. 経済主義
2. 顧客主義
3. グローバリズム
4. 競争主義・評価主義

以上を環境とすることで、国立大学の大学執行部、事務方、教員は、つぎのような関係で互いに立つものになる：

大学執行部	会社経営陣
事務方	ホワイトカラー社員
教員	現場社員

それぞれの仕事の内容は、単純化して言うと、

- 経営陣は、会社の〈生き残り〉策を相手にする。——〈生き残り〉は経営収支が決する。すなわちマネー一元化の世界。
- ホワイトカラー社員は、上からの下知に直接従う立場であり、帳簿を相手にする。——帳簿は、マネー一元化の世界。
- 現場社員は、小作農民を考えるとよいが、生態系（エコ）を相手にする。

ホワイトカラー社員には、本業の土台としている生態系の重さ／厄介さがわからない。経済主義で「改革」を進め、それとは気づかずに生態系破壊を犯す。

一方、現場社員は、「生態系の重さ／厄介さを相手にする」ことが仕事になっている者として、「改革」が生態系破壊であり結局本業破壊であることを見て取る。そして、経営陣・ホワイトカラー社員が降ろしてくる「改革」に異を唱える。

経営陣・ホワイトカラー社員は、現場社員のことを「会社の厳しい経済的環境がわかっていない者」と見なす。

現場社員は、経営陣・ホワイトカラー社員のことを「本業を知らない者」「邪道を進む者」と見なす。

## 3.4.3 教員と事務方が立場を同じくすることの困難

作成：2007-05-18 更新：2007-05-18

「教員と事務方で考え方が違ってくる理由」のところで、つぎの喩えを示した：

大学執行部	会社経営陣	<生き残り>策が相手	マネー一元化
事務方	ホワイトカラー社員	帳簿が相手	
教員	現場社員	生態系が相手	

生産業の企業では、経営陣・ホワイトカラー社員が現場を知ることが、重要な課題としている。研修コースには、必ず現場体験を入れている。現場を知らないでいると、無茶な計画をつくり、そして無茶とは知らずに実行へと進んでしまうからだ。

しかし、現場体験による現場理解には、もとより限界がある。特に、専門的な領域には近づけない。

国立大学では、「事務方が教育・研究現場を知る必要」はこれまで課題にならなかった。そして、「法人化」によって教員と事務方は別の方向を向くようになった。両者が再び立場を同じくすることは、構造的にほとんど絶望的に見える。

註：事務方が教育・研究現場を知ることが課題にならなかった理由の最も大きなものは、教育・研究の専門性であるが、過去の国立大学の場合であれば、つぎのことも理由になっている：

教授会が大学経営の計画をつくる主体であったので、無茶な計画が起ることは構造的にあり得なかった。

## 3.4.4 「改革を行えるのはよそ者・若者・ばか者」の意味

作成：2007-05-18 更新：2007-05-18

「改革を行えるのはよそ者・若者・ばか者」は、普通は、「よそ者・若者・ばか者」に好意的なつぎの意味で使われる：

改革は、しがらみを断たなくてはできない。  
しがらみを断てるのは、よそ者・若者・ばか者である。

ここでは、これのもっと深い含意を示すでしょう。

「改革」は、現行をいじって変えることである。

現行は、複雑系である。

「複雑系」とであるという意味は、何かをいじって変えることが、思いもよらないものを引き起こす可能性があるということ、特に、とんでもない破壊行為になるかも知れないということである。

地元の者は、現行を複雑系として経験している。現行を構成している要素が互いに有機的につながっていることを感じ、あるいはそのつながりのメカニズムを知っている。

そこで、現行をいじって変えることの「破壊」的内容を、推測・推理できる。そして、「改革」に対して慎重になる。改革派の側から言うと、保守的になる。

逆に、「改革」を行えるためには、現行があまり複雑系には見えないこと、破壊に及ぶ連鎖が見えないこと、被害ないしその大きさがわからないこと、また、被害者の痛みをひどく感じなくて済むことが、必要になる。そしてこのような者はといえば、「よそ者・若者・ばか者」になるわけだ。

註：このときの「若者」は、「学習 / 経験が足りない者」の意味。

さて、「法人化＝改革」は教育・研究の破壊になる。

そして、教育・研究の「改革」では、事務方は「よそ者」として改革派の一翼を担う。(§ 3.4.2 「教員と事務方で考え方が違って来る理由」)

- たとえば、札幌校の教員養成課程の再編は、総合的学習とか教育臨床とか実学の発想の主導で、教科教育の枠組みを壊した。学問は体系で立ち、また体系的な学習の修得が、学校教員に必要な教育力の基幹形成になる。上っ面の「実学」指向は、実学が拠って立つ根底に無自覚の相である。

しかしこのことは、教育・研究を専門とする者でなければ理解するのが困難である。——部外者は、札幌校の教員養成課程の再編が「改革」だと言われたら、その通りに受け取るだろう。

- 上のように言うと、教科教育の枠組みを壊したのは教員自身ではないか！「教育・研究を専門とする者 (= 教員) でなければ理解することが困難」と矛盾する！の反論があるだろう。——実はこのときに「よそ者・若者・ばか者」のうちの「ばか者」を使うことになる。

### 3.4.5 事務局による大学執行部の吸収

作成：2007-05-18 更新：2007-05-18

§ 3.4.2 「教員と事務方で考え方が違って来る理由」のところで、つぎの喩えを示した：

大学執行部	会社経営陣	<生き残り>策が相手	マネー一元化
事務方	ホワイトカラー社員	帳簿が相手	
教員	現場社員	生態系が相手	

教員は、経済主義でトップダウンの経営方法や独裁体制と相性がよくない。

相性がよくないのに教員が「望ましい学長像」に適うのは自分だという体で学長選に打って出るのは、功名心からではないとすれば、<生き残り>バブルに嵌ったか、あるいは他の何かの理由でかなり無理をしていることになる。

北朝鮮の金正日は、独裁者なのか独裁者をさせられているのか。

「独裁者」は、個人ではなく一つのシステムである。

独裁者は、独裁者をさせられている。

「望ましい学長像」に適う者として選出された学長は、「望ましい学長像」の含意として、独裁者であることを強いられる。

この独裁者をサポートするのは、教員ではない。(経済主義でトップダウンの経営方法や独裁体制は教育・研究の破壊になるので、教育・研究の担当主体である教員はこれをサポートする者にはならない。) 大学経営実務の担当主体である事務方がサポートする。

こうして、大学執行部は実質事務局に吸収されるようになる。

ここで述べているのは、「物は下に落ちる」という類の単純な理(ことわり)である。

独裁者は官僚組織と結びついて自らを保つ。同時にこのことで、市民とは敵対関係になる。その国は、上から下まで、深い憂鬱に包まれる。

北海道教育大学の職員の多くは、現在進行している組織の変質について、まだたかをくくっているかあるいは鈍感なままでいる。

失敗学は古今東西にある。せつかく大学なのだから、歴史学や社会学や政治学の専門家には組織の力学について大いに語ってもらいたいものだ。

### 3.4.6 バブルと下知体制の結合

作成：2007-05-19 更新：2007-05-19

国立大学の「法人化」として、大学執行部が取り組んでいるのはつぎのものである：

- 経済主義に立つ経営
- 教育・研究の「改革」

これらは国立大学法人評価委員会 / 文科省によって評価を受けるものであり、実際、国立大学がこれらを行うのは点取り主義の立場からである。

この取り組みで大学執行部は、「状況はまことに厳しい」「甘いことを言われてられない」を理由のことばにして、「なりふりかまわず」を行動として採る。

時代の流れの中では、つぎのような一時期が繰り返し現れる：

＜生き残り＞のために「なりふりかまわず」を行うことが、理性的であると受け取られる。

併せて、「状況はまことに厳しい」「甘いことを言われてられない」を言うことが、理性的であると受け取られる。

理の当然として、＜生き残り＞の「なりふりかまわず」は、失敗する。そして、なんであんなことを「理性的」と受け取っていたのだらうと、自らを恥じ、後悔する。

そのとき何が起こっていたのか？——＜狂気＞のバブルである。

いまの国立大学では、経済主義に立つ経営、点取り主義の「改革」に取り組むことが「理性的」。しかし、実際やっていることは、

「資源の重点的集中」と言いながら、本質的でない/つまらないことを点取り主義でつぎつぎ考え出しては、資源の撒き散らし/蕩尽をする。

「改革」と言いながら、本質的でない/つまらないことを点取り主義でつぎつぎ考え出しては、教育・研究体制を壊していく。

「国立大学」としてやらねばならないことを考え行うというのではない。やっていることは、

一弱小大学の立場に立ち、生き残るための営業活動をせさせと考え、個人の仕事における営業活動の割合を増やし、営業活動の実績づくりを行う。

国立大学の「法人化」を主導している経済財政諮問会議の経済界「有識者」委員なら、「国立大学もやっと民間企業並みの努力をするようになった」と喜ぶところだろうが、こんなのは国家的/国民的には損失である。

註：ちなみに、「〇〇もやっと民間企業並みの努力をするようになった」が妥当になるもの・ならないものがわからない知性が行政に「有識者」としてやたら関わるようになるのも、「バブル」の内容の一つ。

さて、バブルははじけて終わりなのだが、固いバブルの形成に進んだときには、組織の壊滅的破壊がバブル終焉の形ということになってしまう。

経営実務は、事務方が行う。事務方は、下知のシステムをもつ。

大学執行部のアタマの中のバブルは、事務方の下知のシステムによって、大学執行部・事務方が合わさったバブルになる。

このバブルは、システムが固定するので、固い。問題がいろいろ生じても、頑固に壊れようとしない。壊れるときは、大学組織全体を道連れにする。

例：§ 3.4.1 「教員と事務方間の問題意識の乖離」で引用した総務部長論文は、現大学執行部の推薦する候補への推薦・支持を下知として遺しているが、事務方においてはこれは違和感のないものである。

### 3.4.7「法人化」は「官僚主義化」

作成：2007-01-07 更新：2007-01-08

国立大学の「法人化」は、「競争原理の導入によって個々が活性化する組織」をもたらすのではない。

採算事業として成り立たないのに中途半端に「法人化」を進める国立大学においては、「法人化」は「官僚主義化」になる。

「官僚主義」とは、つぎの組織的傾向を指すことば：

1. 規則・前例を行動規範とする。この結果、画一的・形式的な行動様式になる。
2. 上意下達でものごとを進める。この結果、＜下知待ち・物言わぬ＞が構成員の精神性になる。

一旦官僚主義が組織に根付くと、これを改めるのは至難となる。

実際、国立大学の「官僚主義」は、つぎの2つの要因が結合する形で進行している：

1. 物取り主義的な施策を採る執行部
2. もともと官僚主義で運営されている事務組織

「大学＝採算事業」を方針とする「法人化」は、物取り主義的な傾向のある大学人を呼び込む。そして彼らが実際に執行部を形成するとき、それは事務組織と一体化して、上意下達・画一主義・形式主義を進める。——これに応じて、反-＜上意下達・画一主義・形式主義＞でなければ保てない文化創造指向の精神性（物取り主義と対極をなすもの）が、大学の中で着実に衰えていく。

## 4. 「なりふりかまわず」 — 大学道の頹弊

4.1 糧の争奪戦, 大学教育の幼稚化

4.2 退行

## 4.1 糧の争奪戦, 大学教育の幼稚化

### 4.1.0 要旨

#### 4.1.1 「糧の争奪戦に生き残る」を真に受ける時代性

#### 4.1.2 国立大学の顧客獲得営業

#### 4.1.3 大学のレジャーランド化に走る軽率

### 4.1.0 要旨

作成: 2007-09-14 更新: 2007-09-14

「大学の生き方」を主題化するにあたっては、先ずつぎのことをやらねばならない:

「糧の争奪戦で生き残る」を真に受ける精神性が、一つの時代性(特異現象)であること——これを明らかにする。

国立大学法人化のプログラムは、「糧の争奪戦で生き残る」という枠組みを前提にして出発する。「糧の争奪戦で生き残る」という枠組みそのものが問われることがない。

実際、国立大学の法人化では、

国立大学に「糧の争奪戦で生き残る」を課す

ことに意味を見出そうとしている。そしてそこにはつぎの思いがある:

「生きる」とは「糧の争奪戦で生き残る」ことであり、  
<進歩>は「糧の争奪戦で生き残る」から出てくる。

翻って、「国立大学は、法人化以前はまともな生き方をしてこなかった」というわけだ。

しかしほんとうのところは、「糧の争奪戦で生き残る」は「生きる」の特異な在り方の一つに過ぎない。それは、時代的/状況的に相対化される。

特に、「糧の争奪戦で生き残る」の枠組みの上に立てられようとする大学論は、この出発において既に、特異なものになっている。実際、この大学論は「大学破壊」を導く。

## 4.1.1 「糧の争奪戦に生き残る」を真に受ける時代性

作成：2007-09-14 更新：2007-09-14

いまは、「糧の争奪戦に生き残る」の意味の「競争に生き残る」が、「生きる」の在り方として真に受けられる時代である。

しかし、この現象に見られる精神構造は、特異なものであって、普遍的ではまったくない。このことは、歴史や異文化の国・地域を眺めればすぐわかる。

「糧の争奪戦に生き残る」が「生きる」の在り方になる構造を、改めて考えるとしよう。

「糧を得る」については、つぎの2つのモデルが立つ：

有限モデル（糧が有限）

無限モデル（糧が無限）

無限モデルは、「糧は取りに行く分だけ取れる」というモデルで、「大航海時代」「新大陸開拓」「情報化社会の始まり」などがこの例になる。しかし、もともと糧は有限であるから、取りに行く者が増えることによって、無限モデルは終焉する。つまり、有限モデルになる。

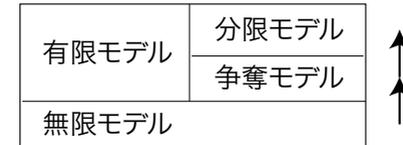
有限モデルでは、つぎの2つの下位モデルが立つ：

争奪モデル（個々が競ってより多く取ろうとする）

分限モデル（個々が、全体への行き渡りを損なわないよう、自分のそこそこ必要量を取る）

争奪モデルは、無限モデルが末期になって迎える有限モデルと見ること

ができる。実際、争奪モデルが不可能になると、分限モデルに収束していく。



以上の構造的見方では、一見すべてが分限モデルに収束して終わってしまうように見えるが、実際はそうはならない。すなわち、無限モデルが時々現れ、新しいサイクルを創造する（「〇〇兆円規模の新しい市場！」）。

争奪モデルは糧の争奪戦が不可能となった時点で分限モデルに転ずるが、この「不可能となった時点」というのが問題になる。

「不可能」は合理精神で判断されるのではない。糧の争奪戦は、たいてい、情性で「破壊」局面まで突き進む。よって、争奪モデルが「不可能となった時点」は、「破壊が尽くされた時点」とイコールになる。

争奪モデルでは、合理精神の著しい喪失、特に、あからさまな自傷/自殺行為が起こる。

若干内容がずれるが、これの好例に「資源・環境破壊」がある。

例えば、アメリカ西部の大農法は、千年単位の時間の長さをもって蓄積された地下水を10年単位の時間の長さをもって消費するというをやっている。自殺行為であることを理解するには、小学校の四則計算ができればよい。実際、毎年地下水の水位が下がり、地下水がダメになった農地が荒地地になっていく。しかしやめられない。——ちなみに、小麦や牛肉の消費者（特に、

これらの輸入国(日本)がこの地下水の総括的消費者である。

アメリカ西部の農地 (Google Earth から引用)



写真説明：櫛を作物に水を落としている形にみると、櫛の片方を固定して櫛を回転させると円形の農地になる。櫛を垂直方向に平行移動すると、長方形の農地になる。

争奪モデルでの資源・環境消費は、資源・環境の有限性の問題を先送りしている態である。そして、問題先送りの終点は、「破壊が尽くされる」。この「資源・環境破壊の消費」に対するのは、資源・環境の消費を再生とペアにしてやりくりするというもの。例えば、自給自足をベースとした生活は、(結果的に)このやりくりを実現するように形成されている。

以上ずいぶん雑駁な粹論をやってみたが、これの目的は、

「生きる」の在り方として「糧の争奪戦に生き残る」が出てくる位相を押さえつつ、  
その行き着く先を理解しておこう

ということである。

註：本論考では、「糧の争奪戦に生き残る」を「品質や技術力の向上をもって社会的評価を高める」と厳格に区別しようとしている。「糧の争奪を戦って生き残る」は、本分/分限と関係のないところで起こり、また本分/分限の蔑ろ(→品質や技術力の低下)という自傷/自殺行為になるので、問題なのだ。——国立大学法人化の「大学破壊」は、これである。

## 4.1.2 国立大学の顧客獲得営業

作成: 2007-05-11 更新: 2007-05-11

商いの世界では、「競争」は顧客獲得の競争の意味になる。

国立大学の法人化の要諦は、国立大学にこの意味の競争主義・商業主義を導入すること。

法人化を進めた行政と財界は、つぎのような発想の仕方をする者であった：

- 教育・研究は商いと同じ。  
教育・研究のアウトプット向上は販売高向上・シェア拡大と同じ。
- 競争主義・商業主義の導入で優良劣敗の環境におかれた国立大学は、自助努力するようになり、良い大学に変わる。

無知な者は、己の傲慢がわからない。

そして、国立大学が自分たちの言に従うのを見て、ますます図に乗るようになった（→『成長力強化のための大学・大学院改革について』（経済諮問会議有識者議員提出資料））。

実際、国立大学は顧客獲得の「営業」をはじめた。

受験校を訪問、東京にサテライトを置き学生を募る、遠隔地に入試会場を設ける。

一見、経済界の目論見通りのように見えるが、ここには構造的不備がある。

目論見にあるのは、「顧客獲得を見込める商品の開発、商品化、営業」の競争的環境におかれて、より高品位の商品を生産できる大学に変わる

こと。

しかし国立大学の「顧客獲得」にあるのは営業のみ。

そもそも、「教育・研究内容が学生を呼び込む」は「商品がひとに買われる」とは全く別物。「教育・研究の向上」は「顧客獲得を見込める商品の開発・商品化」として実現されるものではない。

実際、国立大学への商業主義の導入は、大学を下品にするばかりで、質の向上へは繋がらない。

経済界の者は「よい教育・研究が学生を呼び込む」と言いたいだろう。しかし、大学の「よい教育・研究」はどのように存り、そしてどのような形でひとの知るところになる？

「全国うまいものマップ」をつくる具合に、財界や国立大学法人評価委員会 / 文科省が全国優良教育・研究マップ編纂作業をやるというなら、これは大歓迎。しかし、できないことも最初から明らかだ。

「成長可能性拡大戦略の策定に向けて」（経済財政諮問会議有識者議員提出資料）につぎの文言がある：

交付金の配分ルールは、例えば以下の観点を取り入れるべきではないか。

- ・ 広範な専門家からなる第三者による教育評価の反映（評価体制・基準の確立が急務）……

有識者（素人）たちには、「広範な」とか「第三者」とか「評価体制・基準の確立が急務」がことばでしかないことがわからない。言えそこに在ると思っている。

### 4.1.3 大学のレジャーランド化に走る軽率

作成：2006-04-09 更新：2006-04-09

わが国の大学はいま、〈再編ゲーム〉の中に思考停止して、良識（合理精神）を失っている。すなわち、「再編」の自己目的化に陥って、ものごとの本末をきちんと考えることをしていない。

大学の経営的危機は、基盤の弱い私学では現実のものになっていて、経営の見直しを迫られている。

国立大学法人（旧国立大学）は、上（文科省）からの「再編」課題にあおられ、「大学評価」に対する体裁づくりであたふたしている。

残りの大学も、このような雰囲気にあおられて、「やはり〈再編ゲーム〉に参画しなければ」の精神状態に陥っている。

〈再編ゲーム〉で起こっていることは、一言でいうと、大学のレジャーランド化である。——これに奔走する者たちのアタマの中は、「大学の集客力を高める」だ：

「集客力を高めるために、大学をレジャーランドに！」

読売新聞北海道版で「大学の挑戦」シリーズをやっている。「変わる大学・変わる授業」がキー・ワードだ。しかし彼らの目に「大学の挑戦」と映っているものは、おおよそ大学のレジャーランド化に他ならない。

わたしの視点では、そこで持ち上げられている「大学の挑戦」は、比喩的に言えば大学の「理数離れ」に他ならない。いま大学は、「理数科」を離れて「総合的な学習」に向かう。そのココロは、

「この方が集客力があり、  
授業での学生の受けもよく、  
そしてもっとも肝心なことだが、これこそ「実用の学」の  
実行である。」

「大学の挑戦」の言い回しが出てくるのは、

「従来大学 = 虚学の府」

の意識が、マスコミや（おそらく）社会一般にもたれているからだ。現に、これを否定する浅薄な教育風潮が幅をきかすようになっている。

誤解を怖れずに言えば、大学の意義は「虚学」をしっかりと担当するところにある。大学には、ハロー・ワークのようなところに手を出すより先に、責務（本来の守備領域）としてやらねばならない重要なことがある。——このことが、大学人個々においてきちんと押さえられている必要がある。（→ § 4.2.2 「はやりに惑わされる」）

注意：「ファカルティ・デベロップメント」と「大学のレジャーランド化」を混同しないこと。

大学教員の授業能力（成績評価に対する潔癖性を含め）は、たしかに褒められたものではない。大学が「虚学の府」としてきちんと立つために、「ファカルティ・デベロップメント」は重要な課題である。（授業は変わらねばならない！）

## 4.2 退行

### 4.2.1 法人化から反照される国立大学の知性

### 4.2.2 はやりに惑わされる

### 4.2.3 本分・本業の閑却

### 4.2.4 <能力陶冶>をわかっていない

## 4.2.1 法人化から反照される国立大学の知性

作成：2006-12-15 更新：2006-12-15

「国立大学法人化」に対する大学人のおおかたの印象は、つぎのものだ：

- (1) 実質の伴うはずのないものがトップのかけ声で現場に降りてきて、
- (2) そのつまらないことに現場が翻弄され、
- (3) 大学にとって本来大事なこと（本分・文化）が台無しにされる。

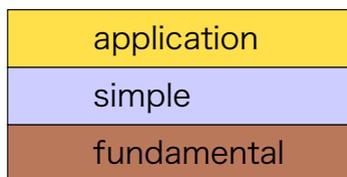
しかし、法人化の「あれもこれもみんなやらなくては」の空騒ぎ・ドタバタもまた、大学の知性の現れ。

人類の進歩も固体成長も、ノン・カテゴリカル（カオス）がカテゴリカルになるプロセスとしてとらえることができる。——これは形 / 構造の見方が進化していくプロセスである。

- 註1: 形 / 構造の見方で起こっていることは、「違うけど同じ」の見方。実際、「違う」を「同じ」にしているものが形 / 構造の見方である。そして「違う」を「同じ」にしていくことができるわけなので、これは進化。
- 2: ことばは、このプロセスの現時点での到達点を示している。獲得されてきたいろいろな「違うけど同じ」が、ことば（概念）になっている。
- 3: 「本質的な見方」と言っているものも、詰まるところ形 / 構造の見方に他ならない。

このプロセスは、同時に「思考がファンダメンタルになっていくプロセス」。そしてこのファンダメンタルは、シンプルに通じる。

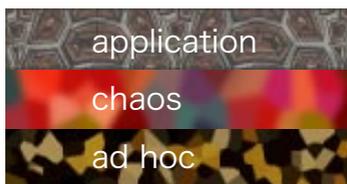
文明や固体の発達の度合いは、(各種アプリケーションがその上にのるところの)方法としてのファンダメンタル/シンプルの発達度合である:



ファンダメンタル/シンプルは、成長がもたらすものである。

したがって、「あれもこれもみんなやらなくては」の空騒ぎ・ドタバタを演じる<混乱した知性>は、落ち着きを取り戻すとか改心するとかで直るのではない。混乱しているとは、単に知性が未熟であるということ。未熟は、落ち着きとか改心によってではなく、<学習>によってのみ改善される。

国立大学法人化では、空騒ぎ・ドタバタのアプリケーションに大学自身が飛びついた。いまの国立大学は、突然空から落ちてきた異物体に大騒ぎして自分の生活を自ら破壊する原始人に似ている。こうになってしまうのは、異物体に的確に対応できるためのファンダメンタリズムを持っていないため。



ここで述べたことが、法人化の空騒ぎ・ドタバタに示されているものだ。——法人化は、大学の知性に関する深刻な問題(「ファンダメンタル/シンプルとなって現れるべき大学の知性が、まだひどく未熟な段階にある」)を思わず暴露した。

## 4.2.2 はやりに惑わされる

作成: 2006-01-10 更新: 2006-01-10

学習指導要領が改訂の度にぶれるように、教育にははやりがある。それは、教育の言論における優勢劣勢の様に他ならない。

はやりは、マクロに見れば、いわゆる実質陶冶と形式陶冶の間の振り子運動になっている。

わたしの専門の数学教育では、およそ20年周期で振り子が振れていた。(過去形で述べるのは、ここしばらくの状況についてはきちんと押さえていないため。)

わが国の学習指導要領でも、この振り子現象が認められる。

「振り子」現象は何を意味するか?

端的に、教育学者が通時的(歴史的)・共時的(分野横断的)に視野の狭い仕事をしているということだ。

「過去に行われたことがありその後別の方法に替わられている」「あるところでは行われているが別のところでは退けられている」事例を、その理由とともによく知り・理解していれば、単純な振り子運動にはまることはない。

ちなみに、札幌校/北海道教育大学の新课程は、もろに「形式陶冶に振り切れた振り子」に乗ってしまった。

コア・カリキュラムの形を取り入れ、総合的学習をベースにするような課程を組み立てた。この結果、教科教育がズタズタになり、各教科で独自に手当しなければならなくなった(註)。

はやりには惑わされないためには、教育についての確かな知識・理解、経験、そして哲学が必要だ。

- 通時的（歴史的）・共時的（分野横断的）に広い視野をもつよう努めることは、はやりには惑わされないための安全対策になる。
- 教育は、相手にカラダの変容をもたらすことだが、教育プロセスとカラダの変容は異次元のできごと。教育プロセスとカラダの変容の因果の説明は（少なくとも現時点では）人智を超える。このことを経験的に知っていれば、"総合的な力は「総合的な学習」で"のような短絡的発想は退けられる。

北海道教育大学の教員は、教育のプロフェッショナルとして、教育に対する見識はとうぜん高いものがある。惜しむらくは、全体的に、はやりを戒める気概に乏しい。相手に気兼ねして、はやりには踊らされた行為を黙認する：

相手の機嫌を損うことより、教育という大事業を損なうことを選ぶ。

大学教育の改革が組織風土の根本的改革を含意する所以である。

註：数学科教育では、「教壇に立って生徒に数学を教育する資格のある教員の養成」の正論に立って、数学科教育のコースを保守した：

枠外 (教科専門教員養成)				
中学校 数学科 教育法	中学校数学科教育法I 中学校数学科教育法II 中学校数学科教育法III 中学校数学科教育法IV			
高等学校 数学科 教育法	高等学校数学科教育法I 高等学校数学科教育法II			
代数学	代数学I 代数学II 代数学III 代数学IV 代数学V	基礎学習開発専攻		
		教養 科目	大学入門科目群	統計入門 大学入門ゼミナール
幾何学	幾何学I 幾何学II 幾何学III 幾何学IV 幾何学V	専門 科目	教科指導 科目	小学校 教科指導法 小学校算数科教育法 (A, B, C)
			教科内容 研究科目 及び 専攻科目	教科内容 研究科目 専攻科目 算数学入門 数の理解 図形の理解 数量関係の理解 集合と論理
解析学	解析学I 解析学II 解析学III 解析学IV 解析学V 解析学VI 解析学VII	卒業研究		卒業研究
		研究発展科目		数学概論I (プレゼミ) 数学概論II (プレゼミ)
確率論・ 統計学	統計I 統計II			
応用数学	応用数学			
コンピュータ	コンピュータ			

### 4.2.3 本分・本業の閑却

作成：2006-09-15 更新：2006-09-15

国立大学法人化の構想の基調は、国立大学が企業として財政的に自立することである。実際、現在、財政的自立を目指すような取り組みを示すことが、国立大学に対する踏み絵になっている。——踏み絵の執行者は、国立大学法人評価委員会 / 文科省。

したがって、例えばつぎのようなことをしていることが、国立大学の評価ポイントになる：

- 出前講義をする。
- 通常授業に外部者が出席できるようにして、受講料をとる。
- 各種研修講座を開く。
- 入学希望者数を下げないために、入試方法の多様化という形で、入試のハードルを低くする。
- 受験生獲得のために高校回りをしたり、オープンキャンパス等の催しをする。
- 社会人学生を獲得するために、サテライトを経営する。
- 産学連携を進める。
- 国際援助 / 協力プロジェクトに参画する。
- 施設をレンタルする。
- 各種内職をする。

各国立大学のホームページでこれらの取り組みが謳われているので、参照されたい。

国立大学に対するこのような発想 / 思考法を前にして、大学人であれば、

まず、

「このような発想 / 思考法は、まともなものか？」

というリアクションをしなければならない。そしてつぎに、この発想 / 思考法を「これの位相を特定する」という形で相対化し、これを批判的に考察する作業に入らねばならない。

非常識は、極まると「非常識」に見えなくなる。

しかし、常識論を示せば、その「非常識」はたちどころに暴露される。これは、『裸の王様』のモチーフだ。

上記の「国立大学の評価ポイント」に対しては、つぎの常識論を言う必要がある：

こんなことをしている場合か？

まじめに仕事をしろ！

国立大学が企業として財政的に自立するとは、営利企業（営利を目的とする企業）になるということである。（論理計算上、こうなる。）しかし、営利企業としての自立は、国立大学が目指す方向ではない。

営利企業は、「原則、本業替えに社会的責任が伴わない」という意味で、本業フリーである。これまでの本業が不振に陥った場合、本業替えに勝算が見えれば本業替えを行うこともあり得る。

これに対し、国立大学は本業固定である。本業を替えたなら「国立大学」でなくなる。本業の質を落としたら、ブランドを無くする。

一般に、本業固定の意味は、社会的役割の固定である。

本業固定は、財政の自立と両立しない。

よって、国ないし社会的機関が財政を請け負って本業固定を保証する。

国ないし社会的機関が財政の請け負いのを辞めるのは、つぎの場合である：本業の社会的役割が、国ないし社会的機関が財政を請け負うのに値しないものになった。

逆に、本業固定が必要なのに国ないし社会的機関が財政を請け負うことを辞め本業破壊を導くのは、国家的 / 社会的損失ということになる。

そして国立大学は、交付金を減らして内職させるより、適切な額の交付金によって本業に専念させる方が、国にとって利益がある。

では、国が緊縮財政に陥った場合、国立大学の「本業固定」を保つための対策はどのようになるのか？

交付金を減らして内職させるのは、本業破壊になる。

交付金を減らした上でなお「本業固定」を保持する方法は、論理計算上、一つである。「スリム化」という形の大学のリストラを行う。

国立大学法人化の「大学破壊」は、リストラではなく緊縮財政を選んだことの結果である。

法人化施策は文科省も大学も、苦し紛れなのだ。しかし、犯罪的なことに、この「苦し紛れ」を「大学の正道」のように粉飾している。(各国立大学のホームページにある謳い文句を参照されたい。) この粉飾がまさに「大学破壊」になる。——よって、この粉飾は、許してはならない。

国立大学は「本業固定」で生きる。

この一点において大学は営利企業と区別され、そして「国立大学」のこの特徴づけから国の国立大学に対する施策も自ずと定まる。

#### 4.1.4 <能力陶冶>をわかっていない ——「多様な人材の養成」の錯認

作成：2007-01-26 更新：2007-01-26

古典は、今の時代に読める。古臭くはない。

いにしへの達人は、いまの時代でも達人になる——新しい環境・生活・技術に適応するのは造作ない。

能力は、時代や環境から独立している部分大きい。

異なる時代や異なる環境に通底している構造がある。この構造をとらえることのできるものは、時代や環境が変わってもそこで通用する。この構造をとらえる能力が、時代や環境から独立している部分である。

大学は、本来、この種の能力を研鑽（研究）・陶冶（教育）する場である。だから、大学は古い。

古いことが、新しい。——古いから、新しさに対応できる。

古くてよい。古いことが価値だ。

このような言い方をすると頑迷な保守主義のように受け取られるだろうから、以下、この意味を説明する。

法人化の国立大学は、「21世紀の大学」を標榜して、プライス・ベースの会社経営を真似する。

「多様な人材の養成」を標榜して、流行りのことにいろいろ手を出す。

「国立大学法人評価」でこれが良しとされるので、これをやっている。

しかし、これらは、新しさへの対応にはならない。

このような大学がアウトプットする人材は、使いものにならない。

専門性ということを知らないものは、すべてのことに表層的にしか関われない。

「ジェネラリスト」は嘘である。どの仕事も、それに真に就けば深い。すなわち、専門職である。「ジェネラリスト」とは、専門を切り換える能力に長けた者のことに他ならない。

専門性を持った者同士は、専門の領域が違って深いコミュニケーションができる。

これは、専門性そのものが、領域横断的に通底する構造であるからだ。そしてこの構造は、専門性をつけるという形でしか得られない。

何をもって自分の専門性とするかは、基本的に、どうでもよい。どうせ、一つの道を順調にいくことはない。そして、専門性を志向している限りは、どの専門性も結果オーライになる。

ただし、確実性・効率性の意味から、良質な専門性、能力陶冶に適した専門性を選ぶに越した事はない。

大学は、このような専門性を提供する。

専門性を層（レイヤー）の積み上げとして見ると、深い層ほど領域横断的ということになる。（逆に、浅い層ほど、領域依存的になる。）

そして、最も深い層に、＜論理＞がある。

論理の教育は、むずかしい。

それは、論理が深い層 / 暗黙の層にあるからだ。——特にそれは、アタリマエとも通ずる。アタリマエを対象化し考えることは、構造的に難しい。

論理が身につけていない者に、論理がおかしいことを理解させることはできない。（論理がおかしいことへの理解は、論理の理解と同じ。）論理を意識せずに生活してきた者に、論理の意義・必要性を理解させることは難しい。

論理は、「論述を論理的に構成する」実践によって身に付く。

この実践の基本形は、人の論述を見る（読む）と自分で論述する（書く）。——これによって論理というものが体にある程度ついたところで、論述作法の学習、そして形式論理の学習に入っていく。

今日、論述のできない大学生が一般的になった。

それは、読む・書くが、学校や生活の中でひどく少なくなったからだ。

そもそも、「＜わかる＞があってこそその＜できる＞だ」ということが、身に付いていない。＜わかる＞ための自己鍛錬に入っていくことができない。手近に解答を得ようとする。

学校教員養成コースの学生の場合には、つぎのことを繰り返し強調せねばならなくなった：

授業が論理的なプロセスであること

授業を論理的なプロセスとして構成できるためには、授業する主題が理解できていなければならないこと

主題を未だ理解していないこと

主題を理解するためには、勉強しなければならないこと

しかし、勉強も論理的構成の作業も身につけていないので、一挙に授業案の体裁作り（てきとうに授業案の形をつくる）へ跳んでしまう。

大学は、＜根本的なこと＞が教育できれば成功である。

そして大学は、これに成功していない。

ところが法人化の国立大学は、＜根本的なこと＞の教育を閑却して、あるいはこれは済んでいるというような風で、流行を追い求める。しかしその中にいる学生はといえば、「読み・書き」能力の劣った学生。——実際、「21世紀の大学」とは、「読み・書き」を教えることが歴史上最も重要課題になっている大学のことである。

註：「多様な人材の養成」について言えば、＜多様化＞は生き物の属性。いくら画一化しようとしても、これに反逆する。国立大学が、スタッフのやりくりの立たない態で「多様な人材の養成」を謳うのは、お節介というものだ。

## 結 語

作成：2007-06-07 更新：2007-06-07

法人化の国立大学は、俗流経営学のアタマでものを考えるところになった。——「生き残り」が国立大学の正しい在り方だと思う。「生き残り」のことばを使うことを、理知的だと思う。経営学の分限に対する無知をさらけ出すような具合にそのスキームを持ち出すことを、理知的だと思う。

そしてこのアタマは、できあがっているものを見て、その形を真似ればそれをつくれる（トップダウンでつくれる）と思うアタマと、一つになっている。

「制度 / システムをアメリカナイズ（カタカナ語化）し、俗流経営学で大学を運営する」——これが、国立大学がいま一生懸命にやっていることである。

「知の府」のようなイメージのある国立大学が、このような低劣なく知>が遍く場に簡単になってしまったという事実は、研究的立場からはひじょうに興味深い。

国立大学の<知>の低劣化は、学問の意義を再認識させる。

学問の道具性は、人を失敗・危険から守ることにある。失敗・危険に対して無防備であり、簡単にそれに陥る相を「愚か」と謂う。この「愚か」を改善しようとする営為が、学問。

ひとは、低劣なく知>に簡単に乗せられる。低劣なく知>のバブルをつくる。そして、これまで営々と苦労して築いてきたものを、簡単に捨て

る / 破壊する。

このことを、歴史学は知っている。

しかし、歴史は繰り返す。

この愚かさを退けることが、学問を立てる意義。

そして、学問の最高の府が「大学」ということになっていた。

しかし現実には——国立大学は、低劣なく知>を信奉するアタマがく生き残り>バブルで舞い上がる。

学問を語る者は学問がカラダに入っている者とイコールではない、ということだ。

国立大学は学問を語る者の棲む場だが、学問がカラダに入っている者の棲む場ではなかった。

このことを、「<生き残り>バブルの国立大学」という現実が示した。

註：本論考は、つぎのサイトで継続される（これの進行に応じて本書を適宜更新する）：

[http://justice.iwa.hokkyodai.ac.jp/workshop/miyasita/survival\\_bubble/](http://justice.iwa.hokkyodai.ac.jp/workshop/miyasita/survival_bubble/)

宮下英明 (みやした ひであき)

1949年、北海道生まれ。東京教育大学理学部数学科卒業。筑波大学博士課程数学研究科単位取得満期退学。理学修士。金沢大学教育学部助教授を経て、現在、北海道教育大学教育学部教授。数学教育が専門。

— 国立大学法人化の法則 —

<生き残り>バブル

---

2007年06月 9日  $\beta$ 版アップロード

2007年06月 10日 初版アップロード

著者・サーバ管理者 宮下英明

サーバ [justice.iwa.hokkyodai.ac.jp](http://justice.iwa.hokkyodai.ac.jp) (北海道教育大学岩見沢校内)

---

<http://m.iwa.hokkyodai.ac.jp/>

[m@iwa.hokkyodai.ac.jp](mailto:m@iwa.hokkyodai.ac.jp)

---

