

『文部科学教育通信』原稿)

「法人化後の国立大学の現状と課題」

(最終回)

前山梨大学副学長 伊藤 洋

ローレンス・J・ピーター、レイモンド・ハル著『ピーターの法則』創造的無能のすめ(渡辺伸也訳、ダイヤモンド社刊)という邦訳書の原著は、1969年に『HUTTENBROUN (William Morrow and Company)』として出版され、1970年には日本でも田中融二訳(ダイヤモンド社)で刊行されてベストセラーとなった書物である。すでに二世代以上前に刊行された書物が、装いを改めて再版されるからには、世の中に余程共感できる現実があるからに相違ない。その種の「現実」から国立大学法人を防護するにはどうすればよいのだろうか。

さて、この書物のエッセンスは「ピーターの法則」と呼ばれる次の陳述の中にある。すなわち、「階層型の社会では、すべての人は時間の経過とともに昇進を重ね、ついに各個人の能力の限界(これを無能レベルという)に到達したところで昇進がとまる。」というのである。

米北西部にあった医療法人パラマウント総合病院の外科医長ブラック・ピアース・ウ

エルは、一週間に一度は手術をやらないと本人が言うには「週に一度は血を見ないと・・・と言ったのだが」気が滅入ると言うくらいオベに熱心な外科医だった。学歴と教養と品の無さには問題があったものの、この熱心さを買って、理事長は彼を病院長に抜擢したのである。ところが、この新病院長、医療事故の後始末、スタッフのセクハラ仲裁は言うに及ばないが、病院経営や人材管理など「血の気の無い問題にはからつき興味も才覚も無かった。だから、院長になっても外科病棟に日参し、あるうことが診療日程に自分を組み入れてしまった。おかげでこの医療法人は無政府状態に陥って、その乱脈経営ぶりがマスコミの好餌となり、ついに閉鎖に追い込まれてしまったという。これは典型的なピーターの法則の一例である。

ピーターの法則は、その当然の帰結として、「組織が大きく十分な階層があるなら、組織内のあらゆるポストは、職責を果たせない程に無能な人間によってすべて占拠される」という。つまり、常に階層型組織内に昇進圧力がかかっているのであれば、どの階層でも精一杯昇進がなされて、十分時間が経過した後には無能なレベルに達した者達だけで組織の長は充満してしまうこととなるというのである。

しかしながら、それでもなお実際の組織は機能しているのだが、それは、「まだ無能レベルに達していない人間によって業務が行なわれている」からだ」とこの本は結論している。

先の医療法人の例でいえば、病院長交代後もしばらくの間、ここが医療活動において一定の成果を上げ得ていたのは、何時かは医長になりたいたか、院長になりたいたかという夢を抱きながらも、まだそれが実現していない昇進希望者が、職階の中途状態で刻苦勉強していたからに他ならない。

話題を国立大学法人に移そう。国立大学の法人化によって、その存在が最も変化し、強化されたのは、国立大学法人法第11条で、学長は、学校教育法(昭和二十二年法律第二十六号)第五十八条第三項に規定する職務を行うとともに、国立大学法人を代表し、その業務を総理する。」と法定された学長である。学長は役員会を掌理し(同第11条2項)、経営協議会(同第20条)と教育研究評議会(同第21条)の双方の議長となり、理事の任免権を持ち、かつ教育研究評議会の意見を聴きながらという制限付きではあるが、経営協議会委員の任免権も与えられている。加えて、必須事項ではないが次期学長の選考に預かることも可能である(同第12条第3項)など、その権力の集中は旧国立大学学長の比ではない。これは、国立大学法人が、学校法人と異なり、学校法人の理事長と学長とを兼務した形になっているためで、歴史上最強の学長制度であるといっても過言ではない。

それゆえ、今のポストでは有能だが、学長としてはピーターの法則のいう「無能のレベル」にびったり適合してしまったという人が選ばれた場合には、権限の集中が大きいだけ

に、その組織が受ける損失もまた甚大なのである。しかし、国立大学法人法は、第12条第7項において「学長の選考は、人格が高潔で、学識が優れ、かつ、大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のうちから行わなければならない。」と述べているだけで、このリスクを回避する方法を具体的に提案しているわけではない。

学長選考については、同法第12条第2項で、経営協議会と教育研究評議会から選出された同数の委員によって構成された学長選考会議が、全体の三分の一を超えないという条件の下で学長および理事を加えた最終的「学長選考会議」において決定することとしている。しかし、現実の問題として、この構成の学長選考会議がいかなるレジティマシーを主張して決定できるのであろうか。

すでに去る8月初旬に学長選考を終えた山梨大学の例をもって検証してみよう。まず、経営協議会委員5名全員を経営協議会において学長選考会議委員として決定。これと同数という法律の定めに従って教育研究評議会において部局長を中心に評議員5名の委員を選出。以上10名で構成された学長選考会議は学長の委員就任を求め、これを加えて総数11名の委員で最終的な学長選考会議を構成した。

学長選考会議は、選考資料として法人構成員の推薦による第一次意向聴取を行って、その指名数の多い10人の氏名を提出するよう

法人に求めてきた。この10人を抽出するについては辞退者も含まれるはずなので、指名数上位15人を限度としてここから抽出。こうして母数を拡張したものの最終的には4名のみが就任意向のあることを表明したため、選考会議はこれら4名に対して再度第二次意向聴取を法人職員に対して行って、その数値結果を選考会議における参考資料として提出するよう再度求めてきた。

これから先は、選考会議が公開していないので筆者の知るところではないが、同会議としては幾つかの選択肢を取り得たはずである。その第一は、第二次意向聴取の第一位の者をもって次期学長予定者と決定してしまうことである。しかし、これでは会議の主体性は全く無いこととなる。これは、おそらく国立

大学法人法の精神でもないだろう。さりとて、一位以外の者をここから選考することは、意向聴取を行う意義を減殺するものであって、到底法人職員の賛同を得られるものではない。だが反面、経営協議会委員のように原則的に学外者である委員から見れば、法人職員のみで行った意向聴取にどれほどの正当性があるかと異議をさしはさまざるを得ないだろう。

また、教育研究評議会から選出されている学内委員からしても、第一位の者といつても、彼は相対的に第一位であつて、決選投票をしていない限り有効投票の過半数を持つていないという意味で完全な正統性は無いという不安を持つ。にもかかわらず、もし決選投票まで行つとすれば、学長選考会議の存在意義は

完全に消滅する。これで堂々巡りを一巡したことになる。

これ以上の、詮索は不要と思われる。つまり、神託でも無い限り、法が規定する絶大な権力を付与された学長を選考するには、これからいくつもの悲劇的な失敗を重ねなければならぬということだ。せめて、これから学長予定者を選考する数多くの大学において、前任ポストですでに「無能レベル」に達していた者を選考するという愚だけは犯さないよう切望しながらこの連載の筆をおく。