

地方創生に資する魅力ある地方大学の実現に向けた検討会議（第5回）  
議事要旨

日 時 令和2年11月16日（月）16：00～18：00  
場 所 中央合同庁舎8号館  
まち・ひと・しごと創生本部事務局内会議室

## 1. 開会

## 2. 取りまとめに向けた意見交換

○事務局より、資料1～資料4に基づき、説明があった。

<事務局>

まず、前回11月5日の会議でいただいた御意見をまとめたのが資料1。さらに、今後のスケジュールを資料2という形でまとめた。時間の関係で、これらについての説明は割愛。

本日以降は3回にわたり、取りまとめに向けた議論をいただきたい。

まず、取りまとめの素案を資料3として準備。これまでの皆様の議論をまとめさせていただいた。ざっと御紹介すると「1. はじめに」、ページをめくり、2ページ目に「2. 地方大学が目指すべき方向性」ということで、ここが一番ボリュームのある部分。①としてニーズオリエンテッドな大学改革、3ページ目の中ほどには②として多様なステークホルダーとの関係構築、さらに5ページ目に③として大学改革を実現するためのガバナンス改革という形でまとめている。その上で、7ページ目に「3. 地方公共団体や産業界への期待」、さらに9ページ目に「4. 国における今後の対応」ということで、大きな柱に分けている。

これを基に、本日御議論いただきたい論点についてまとめたのが資料4。

まず、論点の1つ目は、前回大森委員から問題提起のあった、地方大学が「地方創生に資する」ということはどういうことなのかということについて、考え方を整理すべきではないかという点。地方大学が地方においてどのようなインパクトを与え得るのかも含めて、議論いただいてはどうか。

続いて2つ目が、このコロナ禍の中で、社会や大学の姿が大きく変容しようとしている中で、本検討会議においても何らかの目配りとして、コロナ禍でのオンライン化、ポストコロナ時代に向けた変化を意識した御議論を行っていただくことに意義があるのではないかと考えて、設けさせていただいた。

3つ目、地方大学が目指すべき方向性について、おおむねこれまでに御議論いただいているように思いますが、それを実現するための方策について、さらに議論を深めてはどうか。

4つ目、地域との連携をさらに推進するためのより具体的な方策について、前々回の議論で、単純な横展開は難しいのではないかという意見をいただいた。各地での連携の推進のヒントになるような考え方があれば、ぜひお示しいただきたい。

5つ目、国としての支援の対象や在り方について、より具体的な考え方を示してはどうか。

○各委員より、以下のような発言があった。

<委員> 要するにチャンスでもありピンチでもあるので、そうすると、チャンスをチャンスとして、ピンチをピンチでなくすということが大事になる。

そうすると、ある種、グローバル化に巻き込まれるような領域というのは、極論をすれば自前でやることにこだわらずに、それこそ東京の大学と組んでもいいし、従来の大学の枠を超えた連携に大胆に踏み出すことが必要だということになる。

逆にそうならないところ、リアルなところから価値が生まれるものこそ地域にあるので、要は大学自身が本当に差別化領域にきちんと取り組むところは思い切り集中していくという、今、それが地方大学に非常にシャープに求められているので、そういった意味で、大学自身のトランスフォーメーションというのとはにかく急務であるというのが私の認識で、これがちゃんとやれば、むしろ地方大学のハンディキャップもなくなる。東大では受けられるけれども地方大学では受けられないということはなくなる。要するに地方大学でも著名な教授の授業は受けられるので、そのハンディキャップがなくなるということは、弱点をそこで補えることになるため、むしろ地方大学の有意性が浮かび上がってくる大変な大好機だと思うので、むしろそういう大変革に取り組んでいく地方大学を思い切り応援していきたい。

<委員>

私も今、全く同意。ちょうど先週、教育再生実行会議でスピーチしたが、地方大学の立場として、今、講義はほとんど教室で授業ができていて、富岡製糸場に行ってみたり、地域の中でインターンシップをやってみたりという、リアルな学びはもうできている。本学が地方にあるということの意味を改めて突き詰めて考える機会をコロナはくれたと思う。市民が、ここに大学が必要だと思ってきている。そのために大学は何ができるか。

一方で、教育再生実行会議の中でも話したが、例えば東京の大学とジョイント・ディグリーを組んで、60単位は東京から配信してもらい、残りの64単位は海外研修とか地域実践演習を本学のプログラムとしてやるということで、理論と実践を組み合わせた地域人材育成。そのためには、もう少しクロスアポイントであるとか、自ら開設原則、つまり124単位分の授業を全部自分の大学で開講しなければいけないということのハードルを下げることで、かなりできてくる。コロナだからデジタルだというよりも、コロナだからリアルだというのが地方大学のポイントになる。

<委員>

先ほどの二人の意見に同感。

大学としては、教育と研究というのが大きなところで、それをどう社会貢献するかになるのが、研究に関しては、恐らく今回のコロナは私たちはほとんど影響がなくて、海外とのやり取りも全く関係がないので、むしろ教育の方で相当な変化が起こった。

先ほどの委員が言われたとおりで、私の個人的な意見になるが、私たちも基礎教育のところは別に自分たちでやらなくてもいいのではないかな。そうしていくと、ちょっと言い方が悪いが、今までの教員の配置であるとか、学部の在り方みたいなものも、これをきっかけとして変えられる可能性がある。

地方大学というのは財源が限られている。その中で、例えば組替えをしていくときに、どうしても各学部において伝統的に行ってきた教科はこの学部で教え続けなければいけないとの考え方が障害となる。また、各教科には人がついており、つまり首がかかっている。そのような教科の組合せが1つの学部をつくっているという体系が崩せるかということに行き着く。私が前回の会議で説明させていただいた考え方は、このような仕組みから離れた特区の中に産学連携を土台として理想的な学部を作る。その取組での経験をもとに大学全体を変えていくことを考えた提案である。手法として、リストラクチャリングという言い方はよくないと思うが、教育のところの整理整頓を行う。その整理整頓で出てくるリソースを次に集中すべきところに再配置することで大学を理想の形に全体として変えていくという考え方である。教育においても、学生をリアルな場所に放り込む、海外に学生を連れていくとか、私たちは地域の現地に連れて行って、徹底的にディスカッションする。こういったことに教員の力を発揮するような形にしていけば、より教育効果を高めるような組み直しができると思う。そういったことが、今回のコロナを経てのオンライン化によってやりやすくなると思う。

○片峰委員より資料5に基づき、説明があった。

<片峰委員>

地方の国立大学は一定程度の改革は進んできた。しかしながら、社会のニーズ、とりわけ地域のニーズとのギャップがまだまだ大きいというところはこれまでの議論のコンセンサスなのだと思う。その中で、これを機に大学自体が大きく変わる必要がある。

その観点から、今回、予算を純増して、新たに学部や学位プログラムや研究科を地方国立大学に付加するということが議論されることになるが、その場合も、大学全体の改革という観点が非常に重要。

実は数年前、長崎大学の学長を私がやっているときに、新しい人文社会系の学部をつくった経験がある。この学部は、学生定員が100名、教員が30名という組織だが、この前も議論があったように、単なる看板の掛け替えでは駄目だということで、学生定員あるいは教員ポストも、既存のリソースを再配分することでひねり出したが、とりわけ苦労したのが教員ポストをどう捻出するかということだった。

最終的には、各学部の退職した教員のポストを、後を埋めないで学長の下に集めるということで、二十数ポストを確保した。いわゆる新しい機能をつくったが、教員ポスト捻出のために、3年以上という長い歳月を費やしてしまったという反省がある。

その経験に基づけば、今回、提案されているように、新しい予算、新しい学生定員、新しい教員ポストで新しい機能をつくるというのは、非常に効率がいいし、困難が少なからうということ。しかしながら、逆に言えば、時間とエネルギーを費やせば、新しい機能を大学の既存枠の中でつくることも不可能ではないのだとも言える。

その中で、先回の会議で、会津大学あるいは金沢工業大学の非常に先進的な学部教育の取組には感銘を受けたが、両大学、地方総合大学とは異なる単科大学という組織のメリットが非常に大きかったのではないかと感じた。その観点から言えば、複数の学部からなる地方総合大学に新しい機能を入れて全体を変えていくというのは、少し複雑な要素がある。

要するに、既存の複数の教育の仕組み、学部を旧態依然のまま新しい機能を追加すると、なかなかうまくいかないことが多い。その中で新しい機能が宙に浮いてしまう。新しい機能を導入することによって、大学全体がどう変わるのかということ、そういった価値観あるいは方向性について共有する。その上で新しい機能をつくっていく。大学全体の価値観の共有と協力体制をつくるというのが絶対に必要。

また、新しい機能が突出して成果を出すことで、その背中を見ながら、他の機能がついてくるというのも一つの考え方なのだろうが、新しい機能を立ち上げる場合には、同時進行的に、それをいかに大学全体に波及していくかという計画戦術が必要。

長崎大学の場合は、先ほど申した既存の教員あるいは学生定員を再配置するというところで、そこで定員を取られる学部を中心に流動状況が生まれた。その流動状況の中で、学長主導で様々な改革を仕掛け、新しい学部をつくと同時に、全学教育を大きく変えることができ、経済学部や教育学部、あるいは大学院の仕組みも変えるという成果が出た。

逆に言えば、この場合は、いわゆる既存のリソースの再配置というある意味での非常事態をてこにして、大学全体の改革論議を盛り上げた。それで成果を上げたという一つの事例になる。

結論を申し上げると、地方国立大学が定員や予算を純増して、新しい機能を立ち上げる、新しい学部を立ち上げるという場合も、いわゆる教育の先進性であったり、特色であったり、個性であったり、あるいは地域への貢献度であったりという価値観も重要だが、当該大学の全体の中で新機能がどこに位置づけられるのか。大学全体の変容をもたらすだけのインパクトを持ったような計画であるべき。

○各委員より、以下のような発言があった。

<委員>

私どももいろいろトライしたが、一番の問題は、学長になかなか人事権がないというところが困難なところだった。どうしても時間がかかるというところがある。

もう一つは資金源。もっと工夫が必要だと思うが、今、国費と学生等の納入金と科研費等の間接経費が大学の運営経費になっているが、新しいものをつくる場合、これでは限界がある。我々の考えていることをブロードだが、お示ししたい。

もう少し大学というものの存在を考え直す時期になっているのではないか。それはデジタルトランスフォーメーションというのがかなり契機になっている。従来、知財というものは有形なものが多いが、今、世界全体は無形の知財が主流になってきている。

大学の無形の知財というのが、今までは論文だとか特許等の知財権というものに限定されてきた。本当の大学の知的財産というのは人、環境としての大学、その人を育成する大学組織、これが知財そのもの。

キャッシュフローがどうなっているかというのを大学といろいろな団体との比較をしてみて、大まかに言って明治時代は、国の公務員を養成するものとして大学ができたから、国費を投入して、大学は人を国に送るという非常に単純な構造だった。

現代社会は、大学のアイデアや人材、それから卒業生は企業に就職するし、地方公共団体や病院で働く。国のために働いているわけではない。ところが、教員や学生ではなく大学本体に入ってくるキャッシュフローあるいは政策的要請というのは国からだけ。ある種のアンイブンの関係が出来上がってきている。そこにまだ我々は気がついていないのではないかというのが実感。

地方の病院を維持していくためには、各大学の医学部は物すごく努力をして人を送っている。それに対して、地方の病院からは何のフィードバックもない。

これは学生を見た場合だが、国立大学の進学に関わる投資額あるいは国庫負担などを考えると、個人あるいは国から4年間で2000万円近いお金を使っているし、医学部の場合、さらにこれに1000万追加があるが、実際に就職した当初の給与を比較してみると、高卒と大卒で月々4～10万の差しかない。ということは、かけたコストに見合ったフィードバックがないのではないかと、私は漠然と感じる。

教員、研究者がいろいろなところでアドバイスをしたり意見を言ったりするときのコストを考えると、例えば国立大学を卒業して、27歳で助教について、15年間働いた場合、これはちゃんとしたデータがあるが、教員1人当たりの内部使用研究費は2100万。これに給与とか間接経費とかいろいろなものが入って、研究費が入ると、大体3～4億の経費がかかっている。さらに文献を得るために大学本体が数億のお金をかけてデジタルのデータを読めるような環境をつくっているし、実験施設、動物施設というものがあるし、いろいろな研究環境の整備をやっているわけで、その経費があまりカウントされていない。

例えば、教員を専門家としてどこかに一時的に派遣しても、カウントされていない。得られるフィードバックは教員に対する専門家としてのアドバイス料が時給で入るだけで、大学が何億もかけてつくり上げてきた人材にかけた大学の経費に対するフィードバックがない。

もしここにある程度の評価をして、幅広いセクターが地方の学術のコアとしての大学を

サポートするという形に持って行って、さらにむしろストレートに、自分たちのニーズを大学に要望していただくというパスをつくると、もっと地域社会が必要とする高度な人を講師に派遣できる大学の地域のセンターとしての責務を果たせるのではないか。

これでキャッシュフローができれば、本当に必要とされているようなニーズに合った学部を、長い時間をかけずに、しかも国にそんなに負担をかけずに、ストレートに組織の資金源になり得るのではないか。これを担保にして、あるいはたまたま、運用して、やっていくような構造ができるのではないか。さらに、講義内容をニーズに合わせたものにするディスカッションができ、起業家と大学の教育とがもう少し近い関係にもなるのではないか。

<委員>

定員増とかはポジティブなインセンティブだが、問題はさっき言われたように、これが大学全体のトランスフォーメーションにどうつながるかというのがポイント。

そういう脈絡で言うと、今の議論も大変重要なポイントだが、制度的なことを先に申し上げると、こういう委員会に出ておられるような先生方の大学は一生懸命トランスフォーメーションをやってきた大学。結局、定員増の評価をするときに、そういった要素をどこまでちゃんと盛り込むか。

要は、そこだけおいしいところを取って、取り逃げされてしまうと困るわけで、そうだとすれば、大学本体に関するある種痛みを伴うような改革を並行してやってもらうというのが、恐らく定員増なり資金配分のインセンティブにセットになっているべき。

そうなる何が起きるかという、いい大学はよりよくなる。ちゃんと本気で改革をやっている大学、あるいはむしろ先ほど委員が言われたようなスキームで民間から資金を集める能力のある大学の方が定員増をもらえるということになるので、強い大学がより強くなるということになる。結局、従来の大学行政というのはどちらかというと社会主義なので、弱い人をとにかく均等に救うという方向に作用している部分がかかなりあったので、この際、定員増の問題も含めて、全ての問題をよりトランスフォーメーションを本気で持続的にやってきた大学あるいはやろうとしている大学というのを、それこそ西村委員のような方が大学の中にかどうかみたいな要素も含めて評価をして、そういう大学については定員増を認めてあげるとか、あるいは運営交付金をたくさん配ってしまうみたいないろいろなインセンティブはある。強者をより強くする、あるいは改革を本気でやるところをエンカレッジするという方向にするとということと、それから申し上げたが、本当はそういう話を契約的なコミットをしてもらった方がいい。

先ほどの委員ご発言のコンセプトというのは、実は前回申し上げたが、カリフォルニア大学など海外の公立大学、州立大学はみんなそのコンセプトでやっている。州から何でもまったお金をもらうかという、まさに委員が言われたようなことに貢献しているから、州としてはこれだけのお金を5年間使って、要するに、カリフォルニア州の将来を担うような人材をつくってくれるわけだから、その対価としてこれだけのお金を出そうということで、かなり潤沢なお金が出ているわけで、そういった考え方の基本は、それなりのこと

をやってもらうために大学自身も痛みを伴う改革を継続するというのがそういうインセンティブづけと表裏の関係になっているので、そういった仕組みを考えてくれというのが、いや応なしに大学全体に変革を広げないと、そのインセンティブを享受できないということになる。そういった仕組みを考えたらどうかと私は思う。

<委員>

個人的な意見と大学の意見というのは使い分けて考えなければいけないが、私は賛成。私は確かにやってはきたが、属人的になってはいけないと思っている。組織として変わることが起こらなければいけない。契約を結びながら何かそれに見合ったような形で大学を変えていくというのは理想形。

ただし、前回なぜあんな話をしたかという、私は片峰委員のような力もなかったし、私は3代の学長に仕えたが、結論から言うと、3代前と今でも学部は全く変わっていない。この岩盤のように変わらないという学部のありようというのは、原因の1つは、悪平等にもある。確かに学長は人事権と予算権を持っていない。やろうと思えばできるが、やはり一人一人の教員の意見を大事にするというか、逆に言うと、お互いに遠慮し合って動かさないという暗黙の固い学部間における組織的な共通認識。正直言うと、それには手を出せない。

だから私は大学院の中でやろうとして、偉そうに言うと、個人の力で前回示したようなことはできた。国立大学という器の自由度があるようなところ、あとこれだけのブランドがあれば、極論を言うと、独りでもあそこまで持っていくことはできる。ということは、国立大学が持つ潜在的な爆発力は大きい。ポテンシャルはある。ただし、生かすこと、器を動かすことができていない。9割ぐらいのところ、旧態依然で動かない。悪平等ではないが、例えば何とか特論という科目がある、例えば林学特論というのがあると、これはずっと続けなければいけないとの力が働く、その科目には先生がついており、科目を切替えることはできない。そのような科目が学科をつくり学部をつくっていると、1つ動かすと他も全部動かさなければいけないから、申し訳ないが、結局、人の首につながっているため、何も動かさないという力が働く。

だから、先ほどの片峰委員の言われることは全くそのとおりで、辞めるのを待っていて集めるしかない。この状況の中でやろうとなると、非常に難しい。どういう方策を取るのがいいのかということであれば、お金がぼんと入ってきて、全く違うものをつくっていくということはあるだろうし、オンライン化によって、実は先生たちは要りませんよねということを極論として言うてしまうのかどうかも含めて、これは手段を考えないと結構難しいというのが正直なところ。

まだ結論は出ていないので、こうやって議論を続けながら、何かいい方法が出ればいいと思う。

<委員>

私のポイントは、さはさりながら、少なくとも改革をしていくという真摯な努力をして

いる大学としていない大学があるわけで、9割はもうどうでもいいやと思っているところが多い。けれども、その9割に突っ込んでいくという意志の存在と、先ほどの定員増を含めたインセンティブというのはセットでなければいけない。そうでないと、取りあえず定員増でお金をもらってしまおうというところに行くのではないか。

委員が言われた岩盤に穴を開ける努力をする動機づけとして、定員増なり何なりというのはむしろ使えないかなという発想。

<委員>

今、旧態依然とした残りの9割をどう変えていくかというのは非常に難問。前から言われていた、学部があって大学なしという状況がまだ続いている。この岩盤に穴をあける必要があると思っていて、そのための第一歩は、学長が主導して、大学全体の教育目標を大胆に変更するというのをやる必要がある。それを全学的に全教員が共有するというのが最初のステップ。それに基づいて、様々な教育の中身とか組織を改革していくということ。

先ほど委員が言われた観点から、各学部には伝統とか既得権益とか様々なものがあり、非常に固いが、もう一つは設置基準がある。今回、設置基準が変わって、学部レベルでも教員がそれぞれの教育組織に属したままで、いわゆる新しい学位プログラムを自由につくれるように変わったので、これを自主的に動かしていかないと。千葉大学の新しい学位プログラムがどういう仕組みなのかはよく分からないが、学部レベルでの学位プログラムというのは、まだまだどこでも手がついていない。

それを推進するような仕組み、いろいろな学部の教員が集まって、新しい学位プログラムがどんどんできていくような仕組みが1つの在り方。

<委員>

実は学部で一番問題になってくるのは設置基準。特に、例えば資格のある学部、医学部や薬学部というのは、何を何単位取れというのが決まっていて動かせない。本当に動かせないから、設置基準をどこまで切り込むか、一方で、例えば医学部でいうと、アメリカで医師の研修をやろうとすると、臨床の現地研修を何単位やらなければいけないとか、結構問題になっていて、日本だと足りないということで大騒ぎになった記憶がある。国際的に見てどういう単位にするかということも比較しながら、もう少しフレキシビリティを持ってやれることをやらないと、学部が変えられない。そこをどうするかのもう少し踏み込んだ議論が必要。

<委員>

今、皆さんの意見は、この国の一番の難しい雇用関係のところに着着する。歴史の浅い企業、大学はいいが、歴史が長くなれば長くなるほど、片峰委員が言われたように、結局、何か改革しようとしても、人をどうするかという部分が一番の悩みになる。

本当に大事なところなので、私が経験したことを参考に話す。30年前にアメリカでフィフティー・フィフティーの合弁会社の社長をやっていたことがある。コマツは世界の第2位で、相手は世界の8位、9位。だから、何でコマツが100%買わなかったのかと散々メデ

ィアにもたたかれた。私も実は赴任する前は反対の立場だったのだが、これが大変貴重な経験になって、日本の強さ弱さ、アメリカの強さ弱さが本当に手に取るようにわかった。特に雇用とITに関わるところ。

1990年、アメリカ大不況、日本バブル。大不況で大リストラをやらなければいけない。彼らは5つ工場を持ち、コマツは1つだけの工場だった。コマツの工場はノンユニオン、彼らはみんなユニオン。彼らは何をしたかという、5つのうち3つを閉鎖。2つはレイオフ。ユニオンのトップも、理由を説明したら、ではあとは条件交渉だとなった。

私は、コマツが持っていたノンユニオンのテネシー州にある工場を、半年だから、70%の賃金を払いながら、雇用を維持しながら頑張ろうと頑張って頑張った。その結果、地元市政府、州政府から、日本の会社はすばらしいと散々持ち上げられた。ところが、その後、アメリカがどんどんよくなる中で、他の工場はどんどん設備投資をして人を増やすが、この工場でも人を増やしても、また次に景気の底が来るに決まっているから、雇用を増やさないで、このまま頑張って、必要になるオーバーフローしたものは日本とタイから持ってこようと言ってやる。結局10年たって、その工場は投資をしない、みんなで高齢化が進む工場になって、アメリカ流儀に変えた。

私は、日本の雇用は物すごくいい点を持っているが、頑張り過ぎたら絶対にこれは全員で沈没するシステムだとわかった。雇用の流動性があると何があるかという、ITの仕組みは、どの会社もやっているような仕事は全部既製服を着る。明日会計の人が替わっても、すぐに仕事ができる。日本の場合は一々教え込まないとできない。だから私はITの仕組みも、コマツソフトウェアという会社を持って自前主義をやっていたが、10年がかりで当時の社長に話をして、既製服を着ることに変えた。

2001年、私が社長になり、大不況。コマツが始まって以来の赤字、雇用のことをある程度決心しないと駄目だと覚悟し、一回の大手術で健康体に戻すべく、国内2万人全員に希望退職を募った。日本だから肩たたきはできない。この部門だけ辞めてくれということではできないことを私はわかったから、2万人全員に希望退職を募って、約1,100の方が辞め、子会社への出向者は全部転籍にして、賃金差額を一遍にまとめて払った。子会社は300あったのを2年で110社畳んだ。

その後、非正規という仕組みができてくる。私が組合と話したのは、社長の立場になると、雇用調整をしてくれる立場のあの人たちのおかげで皆さん正社員は守られている。だから、むしろ私は非正規の方にたくさん払いたい位の気持ちだと組合の委員長に言った。それはなかなかできないが、3年の契約期間が来て、仕事なくて、申し訳ないけれどもここで1回契約を終わらせてくれという場合には、少額だが退職金を払う。次の仕事を探すまでの間は社宅にいてもいいとか、とにかくできる限りのことをしようと言って、今日に来ているが、この雇用の問題から逃げると、大学というのはもっと難しいと思う。だから、さっき片峰委員は退職者の枠を少しずつためながらやられたと言われたが、それが限界かもしれない。いずれにしても雇用から逃げたら、この問題は解決できないと思う。

一方で、大学にも物すごい被害者がいる。大学でも、教授がいて、准教授がいて、助手がいて、研究生がいて、私の知る限り、研究生の待遇が物すごく悪くなってきていると聞く。そういうところに若い人が行ってみようという気が起こるだろうか。

この国は本当に今、非正規と正規の間のこの格差が物すごく大きな問題になって、これを解決しないと、この国の将来はない。だから、今回の大学改革は、企業改革よりも難しい。その企業ですら、いまだに雇用に手をつけられなくて、みんなでじり貧になって、全員で沈没するのではないかという状況にある会社が私から見るといっぱいある。だから大学も、歴史の長い国立大学、何とか長いスパンでもいいから計画を立ててやらないと、今回の特色ある大学づくりというのはできない。よほどトップに権限を与えて思い切ったことをやる。これしか方法はないし、大学の場合に、どういう条件が整ったらこの人たちを支援しようかという、そこをどうやって審議するのかというのが一番最後のアウトプット。少し長くなったが、これは物すごく大事な点なので、皆さん、頭に置いておいてほしい。

<委員>

この会議は非常に重要で、非常に重要な論点が議論されているが、地方創生の観点から、会議の名前は地方創生に資する魅力ある地方大学の実現に向けたということなので、地方創生にどのように関わるのかというのは考えなければいけない大きなポイント。

そのときに、地方大学の全体が、必ずしも全て地方創生のために存在するというふうになってもらう必要はないのかもしれないが、地方創生に資する、地方創生に役に立つような、そこにプラスになるような地方大学のある部分がないと、今回の取組は、せっかくこうやって会議を開いて、皆さんが集まり、いろいろな議論をしているところのアウトプットになかなかならない。

第1回で言った気もするが、どういう形で地方創生であるか、地域の活性化にあるかというところが、もう少し深掘りする必要があるので、研究会の中で、いろいろな御意見なり事例を出していただいたので、もう少し具体的にこういうところの方向性というのを、1つではないと思うので、幾つかのところポイントを出して、そのために一体何ができるのかということから考えていかないと、なかなか出口が見えてこないのではないかな。地方大学がどうあるべきかというのはかなり大きな話なので、入り口のところで議論が紛糾するのは仕方がない面はあるが、そこだけに終わってしまっているとせっかくの会議がもったいない気がするので、具体的に地方大学がどうやってうまく地方と関わっていくのかということのポイントが整理される必要がある。

私個人的には、地域の活性化に資するというところでいくと、地域の企業なり産業が活性化するのに役に立つというところが大きなポイント。資料4の産業振興に寄与するというところはそのとおりなので、産業振興に寄与するというと、どうしてもその地域にある既存産業をどうやって大学が盛り上げられるかというところに焦点が絞られがちなので、必ずしも既存産業でなくても、大学発でいろいろなベンチャーやスタートアップ、あるいは新しい企業の取組というものがあってもいいのではないかな。むしろ、そういうところにこ

そ大学の大きなこれからの役割があるのではないか。

若者を定着させるのも大事だが、定着しただけでは地域の活性化になかなかつながらないので、定着した若者が、そこできちんとした活躍の場を得る、あるいは活躍の場を得られるような素地ができるということが大事なので、何をもってしても、卒業者あるいは研究者がその地域の企業だとか経済活動に大きく寄与するということをポイントにするべきではないか。その具体例を幾つかの事例に従って整理するところがもう少しあってもいいのではないか。

<委員>

大学が地域にあることの意義は、今、いろいろな方が言われたように、我々大学自身が産業を創出するようなことも意識的にやっていくことではないか。特にIT関係においては、地域がどこであっても構わないという話もあって、今、ウィズコロナ、アフターコロナの話も含めて、むしろ地域に住みながら働くということが今後ますます起こってくるという状況になってきているのではないか。

最初の頃に議論があったように、地域で育ったものが、その地域にとどまってどうのこうのという狭い見方でやっていたら、当然国際競争力も含めてかなわない状況にあるので、むしろ本質的なところを捉え、他の先生方が言われたような観点で、ものごとを進めなければいけない。

ただ1点、聞いていて難しいと思うのは、特に国立大学のように歴史があり、また総合大学の場合はなかなか現状を変えられない。学校の教育のことを考えると、新しい学部を立てて、それで4年たって、どうのこうのやっていたら、10年くらいかかる。成果としての学生を社会に出すということまで至るには。ITのような話、あるいはITではなくても産業界で10年は長い。学生を、対象の産業の中にたたき入れるということを考えた、その時点で、もう既に手後れの状況に陥る。よって、教育という話と、地域に対する貢献という話は、少し切って考えないといけない。

教育という話では、特に医学系の場合はもちろん地域も含めて、人材を出していくという話は脈々続いてきている。しかし、人文社会系とかITとか理工系の話をした場合には、即戦力という話で学生を見るとつらい状況になる。その部分の整理はちゃんとした上で、答申として仕上げていかないといけない。究極は、要するにガバナンスの問題とか運営の問題をどのように地方大学に対して求めていくかということに尽きる。

<委員>

先ほどの話の中で、地域に若者を定着させるというのと産業振興に寄与するというのがあるが、これを私たちは分けて考えていない。

高校生たちも教育しているし、大学生も教育しているが、彼らには地域に残りたいという気持ちが強い。言葉はきついが、若い人たちもしょぼい会社には行きたくない。今、地域から若者たちが出ていっているのは、産業界に面白い仕事がないというのも確か。地域の企業に大学に来てもらって、しゃべってもらって、全部が響くかということ、本当はそん

なに響かない。響く人たちを連れてくると響く。響くような人たちを共につくっていかなければいけないので、恐らく産業振興、ゼロから何かをつくっていくようなベンチャー的なものも含めて、わくわくするような職場を地域の中にどこまでつくれるか。これは大都市圏と地方圏の大きな差になってくる。

東京や大阪、名古屋にはまだそういうベンチャー企業があるかもしれないが、三重県の中でもそんなのはほとんどなかった。私たちがやった社長100人を博士にするというのは、面白い働く場をつくらない限り、若者は外に出て行ってしまうという危機感。そのような考え方で若者を残すことと産業を振興しワクワクする職場を作ることはくっつけて考えるのは重要。ゼロから何かをつくるというのは、日本人には実は難しい。私もベンチャー企業の社長をやっていてよく思った。それと地方には、100年続くような企業もあって、でも何となくつまらないというのがある。そこを第二創業のようにやっていく。浅井雄一郎君のあさい農園の話はこの前したが、彼を成長させたのは辻製油という老舗企業。昨日、その老舗企業の辻製油の会長とも話をしていて、第二創業という言葉を僕に教えてもらったのは非常によかった。辻製油自身も、私と出会ってから10年で30億円ぐらいの新たな事業をつくった。そこには、三重大学から博士を取った人間を何人か採ってもらって、学部、修士も入れると10人以上の方が行っている。

地域の企業にもう一度、第二創業的なことを動かしていただく。それを県の政策を連動させると、目に見えて成長する会社がでてくる、そこに追随していく企業も出てくる。富士山のような形。どこかが先頭を走れば、その下に裾野が広がっていくような動きを地域全体でつくり、若者たちが働きたいと思うわくわくするような仕事をつくる。このようなことも、大学には必要とされる役割だと思う。

ただ、本当に国立大学がそこまでする必要はあるのかということとは考えなければいけない。大学での教育では、人材づくりのための基盤のところと専門性のところは分けて考えて、4年間の教育を整理しなおして考えることも必要。

私は、1～2年生のときは、徹底的に議論するとか、世の中を生き抜く基礎力みたいなものを教育すべき。三重大学もやっているが、現状ではこれは「ごっこ」のようなレベルでとどまっている。この基礎学問のところを、もう一段、大学がつくり直さないといけない。その基盤さえあれば、あとは応用力を乗せればよい。専門分野の理解は言葉の問題だけであって、専門性というのは半年もあれば身につく。民間企業にいたらそんなもので、部署が替わって半年以内にその専門性を出せなかったら、その人は使い物にならないと見切られる。学生の基礎力をもっと教育することを、地方大学も含めて、大学がもう一段レベルを上げないと駄目だと思う。もし自前でできれば、時流に合わせる形の専門教育は、クロスアポイントで任期を決めて、プロフェッショナルな人材に大学に入ってきてもらい教えてもらったほうがいい。そのような教員の役割分担を行い、大学における教育の再構築を本当はすべき。でも、真正面からはそれができないというのが私の感想なので、前回のような話もさせていただいた。

<委員>

ほぼ今の話にかぶるが、自分はずっと地方創生的な仕事を本業としてやってきてつくづく思うのは、キープレーヤーは、自治体行政を除くと、私の理解では地域の金融機関と大学。結局、何でそうなるかという、産業振興はお金と人。そうすると、知的集積を持っている大学と、ある資金的集積を持っている地域の金融機関というのは、しょぼい会社をしょぼくなくすキープレーヤーになる。

採用の問題も全く同じで、しょぼいし、給料は安いし、訳の分からないオーナーが偉そうな顔をしているような会社ばかりだから地域に就職しない。魅力的なオーナー経営者がいて、魅力的な仕事があって、給料も東京と同じとは言わないけれども、例えばうちのバス会社であれば700万円、800万円行く。そういう仕事があったら就職する。

それをどうやってつくっていくかというのが、地方創生の本質で本丸であって、そこに本当に地方大学が貢献しようと思ったら、ゼロからイチのベンチャーというのは、地方ではあまりイメージがわからない。けれども、我々がやっているバス会社も会津大学と一緒にいろいろ自動運転などをやっているが、そういう第二創業型のデジタルトランスフォーメーションを使って化ける会社は今後いっぱい出てくる可能性がむしろ地方は多いので、そういった化けるプロセスに、せっきやく知的集積があるのだから、地方大学は人材集積があるため、ここにどう貢献していくか。かつこれは金融機関との連携が絶対に必要。人とお金をどう地域においてベストマッチングをつくっていくかというのがポイントだし、日本人材機構で信州機構とのトライアルの経験で言うと、東京の人間を地方に循環させる上でも、大学は結構いい場所。要するに大学からお金をもらわなくても、大学に籍を置いてもらおうと、みんな地方の会社を手伝うときにすごく安心感がある。

さすがにそういうときに国立大学というのはブランドで、信州大学と三重大学の何とかというタイトルがあると、奥さんも安心だし、それこそ受け入れる側の企業も安心だったりするので、そこにすごく大学の果たせる役割がいっぱいあって、むしろそういった議論の方が私も地に足がついて、現実的なような気がする。

もう一点。ただ、人材という観点で言うと、必ずしも地方大学の全部が全部高度人材を生み出す必要性は必ずしもなくて、もう一方で考えておかなければいけないのは、ローカルな産業の仕事は結構ジョブ型のオペレーショナルな仕事が多い。ジョブ型のオペレーショナルな仕事についても、残念ながら人材のクオリティーはなかなか確保できないというのが地方企業の実態。うちで言えばバスの運転手であるとか、整備をやっている人の問題。従来、高専や工業高校がそれを担ってきた部分がなきにしもあらずだが、今、その辺の力もだんだん弱まっていて、そういった人材も不足しているので、そういった部分で、それはリカレント教育的な話になるが、それは割とすぐに役に立てるような役割がある。

これは国立大学なのか、公立なのか、地方の私立なのかはわからないが、要はローカルなビジネスというのは、極めてオペレーショナルなものが多いので、既にかなりジョブ型。ジョブ型の仕事というのは、専門性というのは半年もあればみんなかなり身につけられる

ので、そこで何か役割を果たしてもらえないか。職業訓練のようになってしまいが、それを期待する。

あと、教養課程のリベラルアーツを根本からちゃんと見直した方がいい。この国のリベラルアーツははっきり言って、うんちく教養学問になっている。あんなものはリベラルアーツでも何でもない。まさに委員が言われたように、本当の基礎能力、それは基本的に私の定義では、言語能力とそういう議論をする力。考える力。ただ、人間は言葉で考えるので、言語能力がないと考えられないので、だから社会人文系だったら、簿記会計を必ずやらせろと言っている。わからないと考えられない。これを言ったせいで私は全大学人の敵になってしまった。大学の本当のリベラルアーツを実学ベースで、本質的な意味で根本から見直さないと、この国のうんちく教養学部はダメ。あれはぜひともたたき直してほしい。

<委員>

私も、今までの議論を聞いて非常に同感というか、地方創生という観点から、地銀と大学が貢献するというのは非常に大事なこと。あと、大学と連携の話もこれまでいろいろあったが、この部分があまりうまくいっていないとすると、これをしっかりできれば非常に可能性があるのではないかとということで、この連携が進まない要因というところにつながってくるが、以前も申し上げたが、連携を進めるには、コーディネートを本当に一生懸命専門でやるような仕組みができるといい。先生の方からいろいろ動くということもなかなか大変なのだと思うので、何か両者をうまくつなげるような仕組みができるといいと思う。

<委員>

今、言われたことに関係するが、企業からすると、5年、10年というのはちょっと遅過ぎるというイメージがあるので、教育と研究というのを分けた方がいい。

研究をやりながら人を育てるとことは十分できるので、時流に合った研究をやって、そこで人を育てて、産業界なり企業に出す。これを1～2年のスパンでできるようなフレキシビリティを大学は持つべきではないか。

教育は教育で、しっかりと基礎の学力をつける。これは長期スパンでできることなので、そこはそこで地方大学の利点を生かした、落ち着いた教育をやる場をつくるということで、教育と研究開発のところを分けて考えて、世の中の動きにフレキシブルに対応するところは、研究しながら育てた人材が、即、外に出て戦えるというようなやり方をした方が、むしろ地方大学としては生きてくるのではないか。

全体で何をするか、大学はどんなところを重点的にやるべきかというのは、大学だけではなくて自治体が本来やる責任がある問題で、自治体が動いて大学の周りの企業がそれに協力する。それに沿った研究のビジョンを大学の中に入れて、必要であれば外からどんどん先生を持ってきてしまうといったフレキシビリティのあるところを、特に大学院のところではできる。

基礎的なところはしっかりと、旧態依然と言っはいるが、それはそれでいいところが

あるので、改良しながらじっくりと育てていくというやり方がいい。

<委員>

現実問題としては、行政も大学の研究の中身を知らないし、大学側も地域経済の状況を知らない。知らない同士なので、すぐにそういった取組ができるかどうか、なかなか厳しいところがあるのではないか。

元のお題である定員増をどのように進めていくべきかということについては、我々の取組の事例から申し上げると、大変な中で人員を捻出するとか、お金を捻出して、大学として身銭を切ってやっ払いこうとしているという大学側の覚悟、そして自治体側も企業側も、教えてもらうとか、ただ働きさせるような形ではなくて、財政負担なり費用のコストとして負担をしていきながらも取り込もうとしているところが、特に企業を含めてということが、事業性を担保しているということを含めて、関係者の覚悟と、特に企業側については、その事業性の確保として、そういったことに着目してもらうというのが非常に有効なのではないか。

大学全体を変えていく力は、当然こういう取組にはないと思うが、変わっていくところをつくって、その努力をする人たちが、努力しない人たちよりもいい研究ができるとか、環境がよくなるとか、そういうところを見てもらって、周りの方に変わってもらうしか、話を聞いていると難しいのではないか。岩盤という話がずっと出ているが、そういったところを変えていく1つのやり方としても、おかしくないやり方ではないか。

そして、我々行政としての立場から、大学側の取組の姿勢や内容以外に客観的な状況として、島根県は典型だが、地元で大学進学希望者を収容できる比率という客観的な数字が出ていて、そこで地域ごとに大分差がある。そういったものが低いところを定員増の効果が大きいところとして一定評価をしていただき、これは行政の立場でぜひお願いしたい。

今、申し上げたことは、私どもの経験値から申し上げていることなので、これしかということではなくて、1つのジャンルとして、こういった部分を設けていただければということで、ぜひお考えをいただきたい。

大学が変わりにくい根本的原因は、今は若干仕組みが変わっているようだが、基本的に大学の教員の先生方等からの投票というのが学長の選定の大きな要素になるということだと、行政をマネジメントする上で、県職員から投票を受けて知事になっていないので、県民が何を求めているか。それを県民に評価してもらってトップになるので、職員に対して厳しいことも言えるし、それは実行できるが、選ばれる要素が大学の教員の方々からの支持だとすると、どうしてもそこは制度的に限界があるということで、根本的には再選を考えない長期的な任期を1期だけ設定するのか、外部からの評価で学長を決めるという仕組みにでもしないと、根本的な原因としては、岩盤を変えていくのが、学長のリーダーシップだけではなかなか難しいという制度論になっていくのではないか。あまり中身を知らない、大学の外側から見て、話を聞いていて、限界はそこら辺にあるのではないか。それは今回のお題の中心ではないので、感想とさせていただきます。

<委員>

連携しない背景をずばりと言うと、基本的に、産業界からすると、従来の地方大学にお金の匂いがしない。お金の匂いがしたら寄ってくる。

なぜお金には醸し出す動機づけがないかという、別にお金の匂いを醸し出したからといって大学側にいいことがなかった。だから、制度論で言ってしまうと、お金の匂いを醸し出したほうがいいことがあるようなインセンティブをつけることが大事だし、お金の匂いを醸し出せない人にペナルティーがあったほうがいい。

あと、金融機関の側はなぜ寄っていかないのか。これも同じくで、何となく漫然と生きていけると思っていた。要は、地方の衰退に寄り添いながら、実は緩慢な死を選んでいるので、ゆるゆるとやってこられたが、これはおかげさまで大分状況が変わってきて、まずい感が濃厚に漂い始めているし、産業界も地域の産業界は本当にまずい感が濃厚だから、お金の匂いがし始めたら、みんな寄ってくる。だから、そこは大学側も頑張ってもらいたいし、金融機関の方は、私も本業で関わっているの、背中を押すということが大事だと思うので、そこはそういう意味で、動機づけが働けば解消されていく問題なのだろう。それは結局最後はやる気の問題なので、やる気があるところはちゃんとそういうことが起きているので、私はそれに尽きるような気がする。

あと、1点余計なこと、せつかく委員に言ってもらったので、それは大学内部に関わっている者から見ても全く本質的な議論。今回の東京大学の騒動と筑波大学の騒動で改めてよくわかったが、多くの大学において、教職員は学長を選ぶ権利は神聖にして侵すべからざるの極めて圧倒的な固有の権利だと信じている。これが今の日本の大学の教職員の大半で、少なくとも東京大学と筑波大学はそうだったということは今回改めてよくわかった。

委員の例えは私もよく使っているの、日本国の総理大臣を公務員の投票で選ぶのか。そんなことはあり得ない。それが当たり前のことだと思っている大学人の教授、特に社会人文系を大丈夫かと私は思っている。ここはこの範囲を超えるが、ガバナンスの議論が出てくるので、そこに何らかコメントをしたい。

<委員>

もう少しマイルドな意見だと、先ほど、時間軸が企業側と大学で教育に関して違うという話。産学連携でも私どもはよく体験していて、例えば長期間の研究というと、大学の人は10年、20年を考えるが、企業の方は3年が長期。同じ言葉を使っても、実は全然違うことを考えているというのがよくあるので、たまに会う関係だとそれが理解できない。日本語を使っているが、コミュニケーションができていない。これが今の日本の不幸で、これを変えるには、例えば西村先生のように両方知っている人が必要だが、人材が不足している。それをどうするか。我々COIでやってきたやり方は、アンダーワンループと言って、企業の方と大学の教授を同じ部屋に閉じ込めて、1つのプロジェクトをずっとやらせる。コミュニケーションをやらせて、すり合わせる作業をやっていくと、だんだんお互い寄り合うところができる。

もう一つは、長期インターンシップをやらないといけないと思う。一番の問題は、地元の若者を定着させる産業振興をやっているときに、いきなり会社をつくるようなものはそんなに現れない。それから、女の子を定着させないと本当に地元は活性化しない。そういう子もちゃんと行けるような場をつくる。スムーズに移行できるような場をつくるためには、幅広い企業に半年間、それこそ単位を与えて学生を派遣して、実際に実業で学習させて、いろいろな体験をさせる。プロジェクトをつくらせて、それを完成させるというカリキュラムをつくらないといけない。

会津大学とかはいろいろやっているが、それをもっと普遍的に大学、国立大学全体にやらせるようなプログラムを立てる必要があるのではないか。

<委員>

特に自治体との連携で、自治体には、大学を担当する部署がない。これは非常に大きなポイントになると思っている。もちろん公立大学を持っている自治体には、その公立大学の窓口となる部署は当然あるが、自治体には国立や私立を管轄する、あるいは予算ももちろんない。なかなか自分ごとになりづらいというか、むしろ遠慮してしまう。私はいろいろなところで言っているが、もし公立大学と同じように、交付金として補助金を出してもらって、自治体も自分ごととして、国立や私立に学生数に対して何人分の交付金が自治体に来ると、そこからちゃんと契約でやったところには、自治体からこのぐらいお金が行くというようなことがあれば。ただこれは省庁の権益の問題なので、なかなかそういうところでお互いに遠慮があるし、管轄部署ではないという部分があるというのは1つポイントとして押さえる必要がある。

産業振興というか、新しい産業誘致でもいいが、そういう方向に行って、今回、定員増というところが1つのテーマで、人の話。例えば100人なりの定員を増やした。そうしたら、その100人の8割が県外から来ている子で、その8割がまた県外に出ていってしまうといったら、定員を増やした意味は本当にあるのか。私はそこにこだわる必要はないのか。

研究を通して産業を振興したり、新しい産業を誘致したり、雇用を創出していくということであれば、別に定員増ではなくて、ちゃんと研究費をしっかりとやっていくということでもいいのであって、今回は定員増ということを見ると、それが地方創生にどう響くのか。地方創生に資するという枕言葉がついていて、前回、滋賀大学のデータサイエンス学部は本当に素晴らしい。今回事例にも出ているが、すごい。あのこと自体には大賛成なのだが、私が地方創生にどう寄与するかと聞いたら、地方の国立大学でも世界を見ているからと言われていた。そうすると、データサイエンス学部は地方創生のためではないわけで、そこに定員増というのはどうなのか、ということはどうしても思ってしまう。

だから、定員増ということを議論して、魅力ある大学をつくるということだけならば全く別の議論になっていくので、そこにはこだわる必要はないのか。

○宮崎委員より資料5に基づき、説明があった。

<宮崎委員>

前回の議論を引き継いで、短絡的な感じでまとめた感があるが、座長が言われたように、(地方大学の一部に定員を増やしても、偏差値によって大学を選び) 学生が偏ってしまうのではないかという話に関しては、当たり前だが、地域ごとに分けて、支援する大学を具体的に決めていくというのも一つ。ただ、こうやって分けてみると旧帝大が結局陣取っているので、それとの関係はどうするのかというのは一つ悩まなければいけない。

定員という意味からすれば、偏りがあるかもしれないが、専攻とか何をしていくのかということをこの場でも議論した上で、具体的な学問領域を全部とは言わないが決めたらどうか。手前みそだが、IT分野なんかはあと10年もすると40~80万人ぐらい人材が不足すると言われている。中国とかインドに明らかに人口的に負けているので、国は次の飯の種を創るという意味で、(ITは)強化する必要がある分野ではある。

もう一つは、今日の議論で大分いろいろな御意見が出たので、このメンバーの中ではシェアできていると思うが、短絡的に学校の定員を増やすとかどうのこうのという話の前に、いろいろな省庁でいろいろな議論がされている。例えば今、座長をしている坂根座長が去年まとめられた、東日本大震災の復興でイノベーションコスト構想というのを一生懸命立ち上げてきてはいるが、なかなかうまくいかないということで、昨今、国際教育拠点を設けるといった話になった。

これを受けて、福島県唯一の国立大学である福島大学は浮き足立って、復興庁に対して予算と人員を確保するような提案をしている。それから、東北大学も東北地域の代表大学というプライドもあってか、参加を表明している。筑波大学やお茶の水大学も、お金の匂いがしたのか、参画を表明したといった状況がある。

福島県に対して様々な援助をされること自体は、非常にありがたい話でもある。一方で、こういう施策と絡んで、地方大学も実際動いている実態があるならば、そういうことを全然外した上で議論してもしょうがない。あれはあれ、これはこれという縦割り行政の前例踏襲みたいな話ではまずい。

もう一つの例は、スーパーシティの国家戦略も同じような話で、会津若松市でも推そうとしているので、我々会津大学も当然それに関わりながらやっているという事実がある。省庁あるいは地方行政が考えているものと歩調を合わせたような形で人材育成や産業育成のような話を考えていかないとしょうがないと思うので、そこを強調すべきかとは個人的には思う。

ITに関して、先ほど言ったような話も含めて、今、新型コロナが起こって以来、ワーケーションやリモートワークが浸透してきている。スーパーシティの話でもあるのが、例えば行政だと、今、住民票を移しているところに住民税が入るわけだが、今後は実態に合わせて、例えばウイークデーで地方に行ったら、その5日分はその地方に入って、週末は都会で過ごすならば、都会に2日分が入るといったようなこともできるようになる。そういう

ことをやれば、地方での活性化に関しても、税金も含めて払ってくれるということもあるので、ますます地方でいろいろなことをやるということのバリアが下がるといったようなことを、今、一生懸命スーパーシティの話の中で考えている。大学も勿論、そういう事項も含めて、関係者の一員として、内部の検討に参加している。全体的な動きの中で、大学の位置づけを考えた上での提案でないとしようがない。

この参考資料は文科省が公表している資料だが、文科省の調べだと、9万5000人ぐらいの定員が、今、国立大学にある。下の表は今年度の定員の変化を学部ごとにまとめたもの。他にも関連資料を見てみたが、やはり今、定員をいろいろいじっているのは理工系、つまりIT、この110は、それこそ先ほどから出ている長崎大学がデータ系の学科を新設するというで増やしているもの。人文社会系も、生き残るためにいろいろな看板の建て替えみたいなものが多いような気がする。いずれにしろ、地方大学も生きるためにいろいろなことを考えてはいるという状況は、定員の変更資料からも分かる。

一番最後の話は、先ほどから出ているような話だが、学校で1つのものをつくってやるというのは、10年のスパンで考えないといけない。我々の大学を例にすれば、前回、滋賀大学がデータサイエンス学部をつくったといった話があったが、その時、時間がなくて、参考資料につけた話題の説明をしなかったが、我々の大学でもデータサイエンス学部学科の新設の検討は行った。けれども、あえて新しい学部の新設とかはやめた。先ほど学部教育のところを重要視する話があったが、今の学部教育のことを考えると、トレンドに従ってどんどん名前だけ新しいものを創っても、全然世の中に響かないという状況になるので、学部学科を単に新設すれば新しいという話でいくのは個人的には反対。

○各委員から、以下のような発言があった。

<委員>

私はたまたま福島浜通りもスーパーシティの国家戦略特区も両方をやっている。

福島は、なぜ私がこれを引き受けたかというその背景が物すごく大事。私どもは石川県の小松市出身だからコマツと言うが、石川で何を始めたかということ、10人に1人は兼業農家。だから、農業を元気にしないと若者が残らないという危機感があって、農業を手伝おうとするが、当然のことながら何十年前から工業関係は金沢大学、金沢工業大学といろいろなことをやってきている。そのときに、工業関係は産総研が乗ってきた。ただ、産総研は名古屋から北陸は管轄している。だから、石川県に産総研は出先がなかったが、何とか、出張所みたいなものをつくってくれた。

農業もやれと言ったら、それは農水省。だから、また農水省と話をする。私はなぜこれを一番大きな問題と考えたかということ、ドイツの話を前も言ったかと思うが、ドイツは戦後、地方分権でスタートして、地方を元気にするために、各州の州立大学の前に研究所をつくって、大学と研究所がタイアップして産業を興すという進め方をずっとやってきて、今、全国74か所にある。だから、私は教育と研究を分けるという考え方は物すごく当たっ

ていて、研究機能こそが産業界と直接結びつく。教育はかなり幅広く教育をしないと、地元だけの教育なんてできない。

石川ぐらい何か1つ全体を見る研究所が欲しいと思ったが、全くできなかった。そこで浜通りが来た。私は、浜通りこそ研究から始めるべきだと思ったので受けた。地元は、大学をつかってほしいと思っている。沖縄のOIST、科学技術大学みたいなものをつかってほしい。沖縄はああやってインセンティブをつけたら海外からも人が来て、学んだらほかへ逃げていってもいいかもしれないが、福島は、学生の間だけいて、外へ出ていくような人を育ててどうするのか。地元で産業がないと、地元で学生は残らない。各浜通りの海岸に面した8つの市と町に、今まで各省庁がいろいろな研究施設をつくってきた。ところが、それが5つの省庁に縦割り。これは束ねる人がいないと、みんながそれぞれ勝手に動く。だから、これを横串にするものが絶対に必要。それを国立研究所にすべき。できることならば、産総研がその役を担ってほしいが、他からいろいろ入るので、とても産総研にそれは期待できない。したがって、福島だけは復興庁直轄の国立研究所をつくらせてほしい。

これは大変な提案。何で復興庁が研究所をつくらなければいけないのか。私は説明して回った。なぜ必要かということ、石川の話しながら。将来、できたら産総研が全国版でこれをやってくれたらいい。したがって、学生を教育するようなキャンパスは福島大学も東北大学もつくる気がない。5つの研究室からスタートすることになっているので、そこに今やっている関連の仕事をやる。会津大学もロボットテストフィールドに関与されている。ならば、その研究所に、会津大学もこういうことができるという提案をしてもらい、あるいはこちらからアプローチするという日が来る。

したがって、御心配の大学をそこに作るという計画は全くない。福島に全く似た町がアメリカのハンフォード、シアトルのあるワシントン州だが、60年前に長崎型原爆をつくっていたあの町を何とか復興しようということで、最初に国立研究所ができた。国立研究所ができて、ほかの州の産業界と一緒にやっていくうちに、産業界が進出してきて、23年後に大学ができた。福島に新しい大学ができるとしたら、そういうスパンだと思う。20年後ぐらいにできるかもしれない。

大学を増やす心配というのは福島のケースは当たらない。研究所で縦割りを束ねるものが必要。それは福島が一番やりやすいからやる。そのうち石川も同じようなことをやってくれと私は言っている。

この国は本当に縦割りが研究機能まであるため、このままではとても地方の活性化はできない。したがって、私は研究機能と教育機能を分けて、特に地方創生の場合に、大学が研究機能の部分で、内部に取り入れてしまったら恐らく予算をどう配分するのかといういろいろな議論が出るため、大学の外に研究機能という形で産学連携でつくれば、そこは特別枠。先生の待遇も特別だというようなことでスタートするのが現実論ではないか。これは全く私の独断と偏見で、そう信じている。

<委員>

私が言いたかったのは、例えば福島大学がここに手を挙げて、我々の大学にも既に相談に来た。彼らは理系に弱いので、そこの部分に対して協力願えないかと言ってきた。それを聞いたときに、自分のところで何もできないのに手を挙げるのはどういうことか？と個人的には思った。

趣旨は理解しているつもり。そこへ研究機関として、教育機関ではないものをつくるということも理解はしているが、一方で、そこに入ろうとしている学校は、それを元手に、例えば今回これで提案したときに、こういうストーリーがあるから、こういう学科やこういうところを増やしたいと言って、例えば福島大学が提案するのではないかということと言いたかった。

<委員>

大学側にそういう要望があることもわかるし、地元もそういうものを望んでいるので、絶対に大学を増やす、学生の教育をする場を増やすというところから入らないということはみんなで確認している。そこは出発点として、幾ら福島大学がそれを考えていても、最初からその案に乗ることはあり得ない。

<委員>

これまでの点も含めて、少しまとめて申し上げたい。

まず、今、宮崎先生から、既存の教育内容で対応できるものは学部学科の新設。それは現場でいろいろとやっているの、まさにそのとおりだと思うが、一方で私は、これまでもスクラップ・アンド・ビルドで、そのルールの下でやっている、結局看板の掛け替えになって、しかも時間を大変ロスをするということもあったので、当然、既存のもので対応できるものはそれでやればよいと思うが、この会議の目的は、既存のルールではなくて、特別ルートをつくっていく。それが適当かどうか。あるいはどういう要件だったら各駅停車ではなくて、特急列車に乗れるのかということではないかと思うので、やはり新しい学部、しかも定員増という形で認められる、極めて限定的な場合だと思うが、それを探し出すのがこの会議の目的ではないか。

一方で気をつけなければいけないのは、特に今、出生数が激減している。昨年2019年で86万5000人だったのが、コロナの影響等もあって、結婚を控えているということもあって、来年は一挙に75~76万人まで出生数が減るという多くの人口学者の話もあって、それが18年後には18歳人口につながって、2039年とか40年ぐらいの18歳人口の数というのは、従来まで言われていたよりも14~15年先の状況が加速して出てくる。私立大学はばたばたと倒れるような状況が一方である中で、国立大学の定員増をどういう理屈で認めるのか。特に地域にある私学との役割分担をはっきりとさせていくということが一方で大事ではないか。

あと少し、これまで出ていた議論の中で、今、座長が言った研究ということは非常に重要なことだが、私も先ほどの地方創生のところで、大学が地域産業の活性化に資するところ、既存産業をどのようによくしていくのか。

もちろん、既存産業にこだわらず、スタートアップやベンチャーが出てくればよいが、

どうも私の経験やその後の各地の状況を見て、あまりその辺りは過剰な期待というか、そういう形にもなかなかならないので、スタートアップがどんどん出てくれば、それに地方大学が絡めば大変いい。既存企業があって、生産性が低くて、それに対して、先ほど話があったように、人と金をどう投入して、よくできるもの、老舗でのれんがあつていいものをどうよくしていけるのか。そうではないものは、やはりスクラップして、違うものに移し替えていく辺りの中で、大学がどういう役割を果たしてくのか。人と金と知的リソースをどううまく使うのか。そこの知的リソースを既存産業のところにどう投入していけるかがすごく大事なこと。

そのために考えなければいけないことが2つあって、確かに人的に教育で育て上げるということはあるが、それは相当時間がかかる。今大事なことは、大学が研究機能をどれだけ向上させるかということ。

一方で、これまでも私も日本人材機構などの活動を見ていると、都会で相当な経験値をお持ちの方が、地方企業の支援に向かいたいという層が一定数あって、そういう人たちの居場所として、大学が途中経由地として果たす役割も、それなりに信州大学等で期待できるということなので、そういう役割を発揮することも地方大学では必要である。

あと、何よりも大事なことなのは、今、地方の企業の中で必要とされるのは高専とか工業高校の学生などを即戦力として欲しいということもあって、今日の議論とは異なるが、そういう役割はこれから公立大学が果たせばいいが、地方の特に国立大学はもっとしっかりと研究機能を果たしていくということ。それに対しては、いろいろ議論はあるが、地銀と人と金のリソースをどれだけ産業に投入できるかという点、つなぎ役は自治体が果たす場合が非常に多いので、全ての自治体がそういう役割に適しているということまで言うつもりはないが、これまで我々の別の交付金のヒアリングにおいても、広島県をはじめ幾つかのところは地銀と大学とのうまい橋渡しをしている自治体もあるので、そういう経験値もあって、きちんとした橋渡しができる、コーディネートできるような自治体、それから大学としてもきちんと目標を持って、新しい学部を絞ってやっていける。そういう大学をこの際、要件を決めて支援していくということが必要。

冒頭言ったように、出生数がうんと減っているのも、新しい特急ルートで学部を新設するスクラップ・アンド・ビルドではないルートをつくっていけばいい、一方で、やはり既存の大学で数年かけてスクラップにすべきものについて、そこははっきりさせておかないと、やたら膨張していつてしまうことになり、この辺りのめり張りをしっかりとつけるということが大事。

<委員>

単に地方出身者を地方大学で囲い込むというだけでは地方創生につながらないし、地方に残るといふことにもつながらない。それは今までの反省。したがって、いろいろな戦略戦術が必要。

その中で様々なアプローチがあつていい。1つの観点、グローバル化であったり、情

報革命であったり、これが本来もたらしめべきパラダイムシフトというのは、本来一極集中から分散型の価値観への転換だと思っている。このコロナを契機に、そういったパラダイムシフトが大きく動き出す可能性があるのではないか。

そういった意味では、今までは、日本で言えば東京、あるいはアメリカのボストンであったりサンフランシスコであったり、そういう一極にイノベーションが集中していたという時代だったと思うが、逆に、今後は様々な地域が特定の分野の世界のトップを担うような状況というのが、起こっていくといいのではないか。

今回の新しい機能も、それぞれの大学が特化して、世界のトップを目指すような領域、ここにおいて人材をきちんと育成して、全国や世界からそういった志の学生を集めるという在り方も当然あっていいのではないか。

<委員>

私は、確かに新機能をつけるとは言ったが、その経営は誰がするのかを考えてもいいと思う。富山委員が言っている大学が国と契約をするという考えに立つと、大学に定員増で新機能をつけるときに、例えば県と国が契約を結んで、大学の場を借りて学部を置くような形の経営を変えるようなことがあってもいいのかと思う。

なぜかという、大学の中にお金を入れて、大学の中で特区も含めて全てを考えさせると、新機能として動くのかとも思うので、何か違う形態でその機能を各大学に配置するような形のことを国として指導する。例えば、県と契約するようなこともあってもいい。

そこには、特定の産業の振興とか、その地域の特性を生かして県がこういうことを目指すとか、また、先ほど委員が言われたように、世界に通じる人材をつくり、産業を集めてくるとか、そのような契約をもとに、新機能をつけてもいい。その新機能を既存の大学に場所を借りて設置する。また、その新機能での教育に必要な講義を既存の大学から買うなどで、既存の大学には金銭的メリットを与えるような連携関係をつくるとか、大胆なことをやってもいい。これはあくまでも個人としてのジャストアイデアだが、突拍子もないようなこともやらないと、恐らく、従来の意識で各大学がきれいな内容の提案書を書いてきても、本当にそれが動くかどうかはわからない。むしろ無理だと思う。

<委員>

今の話も含めて、相当大胆な改革的思考にコミットメントしてもらおうというのは定員増の条件。その中には、例えば私立大学と組むというのも当然あってもいいし、地域の金融機関と組むのもあってもいいし、委員が言われたような、そういう極めて斬新な経営形態を提案するのもあってもいい。そこにコミットしてもらわないと、この少子高齢化のときに定員を増やせというのははっきり言って虫のいい話なので、その虫のいい話を通そうと思ったら、相当真剣なコミットメントを大学トータルなパッケージとしてもらう。

要するに、研究的なことも頑張るというのは、定員増の表裏の関係でちゃんとやらなければならないし、地域のしょぼい会社をナイスにするというのも、やらなければならないと出口がなくなってしまうし、この議論は本質的には、地域で活躍する人をつくって

いくというのは1つの外せないポイント。しょぼい会社をしょぼくなくす中に、例えばITとかデジタルテクノロジーの会社はうちの会社もやっているが、地域はそういう人材もない。私はその方法は幾らでもあると思う。

はっきり言うと、地域の産業界というのは今、日本中どこへ行っても人手が足りない。特に経営人材はどこへ行っても足りない。そこは絶対条件として、少子高齢化だから地方に仕事がないとかではなくて、会社がしょぼいから就職したくない。だから、そこにしょぼくないテーマがあって、しょぼくない会社があれば若者は定着するので、間違いなくそうなる。だから、その脈絡で、トータルのパッケージとして、大学全体として真剣にコミットしてもらうというのもこの定員増の基本的な条件にすべきで、その代わり、いろいろな要件をがちがちに固めないで、大胆な多様な提案がされることを期待しているし、ちなみに余計なことを言うと、アメリカのスタンフォード大学は、何であそこまで行ったかという、決してハーバードがやらないことしかやらない。ハーバードといかに違うことをやれるかということしか考えていないからあそこまで行った。日本は何か知らないけれども東京大学がやったことをみんな真似してしまうので、そういうふうにならないようにぜひひととしてほしい。

<委員>

まずは、そもそも定員がどうあるべきかというのは大きな話題としてあるが、今回ここで議論されているのは、その話は脇に置いておいて、今、富山委員からお話があったことと関係するが、何に使うかという話なので、そもそも定員増ありきの話だと全く間違ってしまう。

定員増をどう生かしていくかという発想は違う。定員増があっても、それを何に使ったらいいかという発想では駄目ではないか。

今日、前半のところでは話があったように、具体的に地域の活性化に役立つようなプログラムなりをしっかりとプランした上で、それを実現するには定員増がどうしても必要だということであれば、では定員増を考えようという話であって、先に定員増ありきで、定員増が認められるべきか、認めないべきか、認められたら何に使うかという話は大分間違った議論。本質的には、かなり戦略的な話なので、もう割と即戦力的に地域の活性化につながるようなプログラムをしっかりと考えていただくというのがまずあること。

地方大学全体が変われるのかとか、地方大学全体をどう変えていくかというのも、これはこれで重要な話だが、それが全てこの会議で決着する話ではない。できることといえば、そういうとがった取組をすることによって、それをある種の見本として何らかの改革のきっかけにするとか、それを議論として、大きな全体の改革のプランとか制度論を考えると、ここは地域にどういう役立つプランを具体的に考えられるのか。全ての大学が考えられるのかという話もおかしくて、考えられる大学にある種のメリットが生じ、定員増を認められるだけであって、全ての大学にそういうことをやらしてもらっても必要も、本当はあるが、まずはやれるところにやらしてもらって、そこに成果を出してもらおうという

ころが今回のミッション。

その点では、政府全体としては新しい人の流れをつくるということで、東京から地域へ、地域の中でも新しい企業から企業へといういろいろな人の流れをつくっていくことを重視しているので、そういう意味では、今までの地方国立大学が受け入れていた人材とは違う人材もこの中に受け入れるというところはやはり考えていく必要があるのではないかと。

先ほどのように、社会人のリカレントとか、あるいは地域に人を呼んでくる時のハブに大学がなっていくという話何人かの委員の方からあったが、このようなところは取組の大きな役割だし、地銀などを含めてそういうプランを考えていくということも重要。

既存のなかなかうまくいっていない産業で、そのまま人をそこに張り付ける話よりは、新しいビジネスを考える人たちの人材も必要だという意味でベンチャーやスタートアップをとったが、全くゼロから立ち上げるものだけがこのプランに入るべきだと言うつもりは全くない。第二創業の話とかは非常に重要な話だと思うし、取りあえずそこで、少しでも活性化につながるようなプランを考えることがこの話の肝で、今日も含めて随分事例は出てきた。そういうところをしっかりと固めていって、サポートするというのではないかと。

<委員>

これだけ長い時間をかけても圧倒的にマジョリティーは変わらない企業が伝統的大企業の中には多い。大学はもっと難しい。全員が一斉に変わるなんてことはもうあり得ないという前提で、どこを絞るかというのが本当にポイントなるが、本気度を見るためには、痛みを覚悟している。雇用が一番難しい。片峰委員は、定年退職者を積み重ねていかれた。私は現実的な方法として、本当にそこぐらひはやってほしいと思うし、地元の官、行政あるいは産業界もお金を負担しているとか本当に本気度が見えるという部分が一番ポイント。

それから、今回の議論は国立大学ばかりに議論を絞ったように聞こえるが、課題が大きいのが国立大学だから議論がそこに行ってしまう。実際には私立も、今、定員割れしているところがいっぱいあって、この議論は国立、公立、私立全て地方創生に生きていくシナリオを持った大学づくりという意味で、国立大学に絞った議論にはしたくない。ましてや実務から見ると、企業側からは、高専の魅力がますます高まってくることであり、全部の学校でどのようにタイアップして、地元が元気になっていくかというシナリオをよく本気度を持ってすでに自分達で取り組みをスタートしているところを支援していきたい。

最後の提言は、冒頭に言ったように、どうやって審査して、どういう対象者に絞るのか。これが本当に大事で、緩めたら一気に定員増に乗ってくる大学はいっぱいある、それをやってしまうと、偏差値の高いところに人が集まるに決まっている。ぜひ最後の締めの部分で、本当に現実に生きた提案がまとまるように議論していきたい。

### 3. 閉会