大学教授の利他的役割とは
全体を俯瞰する責任を担う総合職

神戸大学　近田政博

学生は見抜いている？

大学教授は魅力的な職業だろうか。生命保険会社が幼児・児童向けに毎年実施している「大人になったらなりたい職業」に関する調査結果を見ると、博士・学者は毎年上位にランクされている。その反面、修士課程修了者の博士課程への進学率を見ると、長期低落傾向が続いている。子どもには魅力的に映る博士・学者という職業は、その警咳（？）に接した青年には魅力が失われつつあるのだろうか。残念ながら現在の大学教員は、オンライン授業への切り替えなどの日常業務に忙殺され、天下国家を論じるどころか、じっくりと物事を考える余裕を失いかけている。そして、学生はそのことをすでに見抜いているかもしれないと筆者は懸念する。

２０２１年３月、筆者は神戸大学の博士課程の学生を対象として、「めざせ大学教授！　大学教員準備講座」という研修会を実施した。その趣旨は大学教員とはどのような職業か、必要とされる教育スキルはどのようなものかを学ぶことにある。募集した翌日に定員枠が一杯になるほどの盛況だったのだが、彼らに大学教員に対するイメージを聞いてみたところ、予想は裏切られた。自由に時間を使えるとか、自分の研究関心を追求できるとか、筆者はひそかに大学院生の前向きな回答を期待していた。ところが実際には、指導教授が小忙しそうに見える、研究以外の雑用や会議に追われて気の毒だという回答が続出したのである。

大学教授職の専門分化

このたび、名古屋大学の齋藤芳子先生と共同で、ブルース・マクファーレン著『知のリーダーシップ　大学教授の役割を再生する』（玉川大学出版部、２０２１年３月）を訳出・刊行した。マクファーレン氏が着目したのは、大学執行部、学部長、学科長などの役職者でない、一般の教授職に求められるリーダーシップ役割とは何かという点である。教授を採用する際の基準は公募情報などで明文化されている一方で、教授が日常的に果たすべき役割には暗黙知が多いのではないかというのが彼の原初的な問題意識である。

マクファーレン氏は、もともと大学教授には教育・研究・組織運営などの仕事を統合的にこなす伝統があったにもかかわらず、現在の英国では経営管理主義の考え方が大学にも浸透するにつれて、教授職の専門分化が進んでいると指摘する。スター性で大学の知名度を高める教授、外部資金を集めて研究をリードする教授、多くの授業をこなして学生の世話をする教授、学内の組織運営に専念する教授など。各自の強みを活かしてこうした分業化を進めていくことには、一定の合理性があるかもしれない。

専門職の危うさ

日本の大学でも分業化が次第に進みつつある。従来の大学は、任期なしの教員と主にルーティンワークを行う事務職員という「二つの人種」で構成されていた。現在では、特任教員や特命教員という肩書きで、勤務時間中は特定業務・サービスに専念して、教育・研究業績を必ずしも一義的に求められない専門職が増えつつある。たとえば、ＵＲＡなどの研究支援、アドミッション、学生・学修支援、留学支援、留学生担当、ＦＤ・ＳＤ、教学ＩＲ、大学評価などの部門に、こうした専門職が多く設置されている。獲得した外部資金を、授業代行する人の手当に充てることも認められるようになった（バイアウト制度）。

こうした変化は大学にどんな影響をもたらすだろうか。プラス面としては、大学が多様な専門家を擁することによって、社会から期待される複雑な役割に対応しやすくなるだろう。しかし、職務が専門分化するにつれて、互いに小さな守備範囲のなかで部分最適化してしまう恐れもある。自分の成果に直結しないことを忌避する風潮が生まれる可能性もある。こうした専門職は概してキャリアパスが未整備、かつ任期が設けられているケースが大半なので、「自分の人生を見通せないなかで、他人を支援しなければならない」という本質的矛盾をはらんでいる。大学からは一時しのぎの「傭兵」のように扱われかねないというリスクもある。

他者のために汗をかく

マクファーレン氏は、大学教授が本来的に果たすべき責務として、「メンター」「守護者」「後ろ盾」「大使」の４つを挙げている。メンターとは経験の少ない同僚の相談相手になること、守護者とは学問分野や専門家集団の基準や価値観を守り続けていくこと、後ろ盾とは学術の世界においてネットワークを拡げて他者に機会を提供すること、大使とは所属大学の代表として渉外的な活動を通じて大学の名声に貢献することを指す。これら４つの責務に共通する要素は「利他的である」という点である。投稿論文を査読したり、人事選考を行ったり、学生のために推薦状を書いたり、学会の開催校を引き受けることは、個人の業績には必ずしも直結しないが、教授としての重要な仕事である。学術の世界はさまざまな利他的行為の存在が前提となっており、そのほとんどは金銭的な報酬には結びついていない。お金のためにこれらの仕事を引き受けているわけではないのだ。

もともと大学教員の職務内容は、職位によって大きく変化する。助教や講師などの若手教員の段階では、授業をするための基本スキルを身につけることが先決となる。准教授になると、指導教員として学生に研究指導する機会が生まれ、同時に学部・学科内で責任ある運営業務が割り当てられる。教授になると、大学全体の教学運営、人事採用・評価などの業務、所属する学会の運営など、学生からは見えないバックヤードの仕事の割合が増えていく。混迷する学内政治から若手・中堅教員の動揺を防ぐという大事な役割もある（失敬）。研究活動について言えば、若手のうちは自身の研究成果を出すことが大事だが、教授になるとプロジェクト全体を編成し、目標を設定し、チームのために大型研究費を獲得することを期待されるようになる。つまり、若手のうちは自分のための活動が中心だが、職位が上がるにつれて他者のために汗をかく機会と責任が増える。しかし、この利他的役割は専門分化が進む今日の大学において維持できるだろうか。

俯瞰する仕事

かつてアーネスト・ボイヤーは、大学教授職に求められる学識として、「教育の学識」「発見の学識」「応用の学識」「統合の学識」の４つを提唱した。このうち、専門分化が進む大学では、「統合の学識」を守り続けることがより困難になるかもしれないと筆者は懸念する。なぜなら、研究と教育を行う人が別々になり、同僚との職務上の共通項が少なくなると、互いに何をやっている人かだんだん見えにくくなるからである。大学教授は単なるティーチャーではなく、研究室にこもって実験だけをやっているリサーチャーでもなく、学部・学科の運営に専念するマネージャーでもない。それらのすべてであり、全体を俯瞰する責任を担う役職だと言える。大学教員の専門分化には一定の合理性はあるかもしれないが、表立っては見えにくく測りにくい利他的役割に敬意を払い、尊重することもまた大学の重要な使命ではないだろうか。

海の向こうのアメリカ大リーグでは、大谷翔平選手が投打の二刀流として大活躍している。素人考えだが、投手だけに専念する方が、あるいは打者だけに専念する方が、彼ならさらに驚異的な成績を残せるかもしれない。しかし、多くのファンは今の大谷選手のなかにベースボールの魅力が凝縮されていると感じているのではなかろうか。ひるがえって、若者にとって大学教授が魅力的な職業だと映ることは、我が国の学術の未来を占う鍵となりうるだろう。コロナ禍で大学が元気を失いかけている今、大学や学術界全体のために汗をかくという教授本来の利他的な役割を再評価してはどうだろうか。教授職は細分化された専門職ではなく、大学全体や学問分野を俯瞰し、長い目で次世代を育成する総合職なのだ。